

اعتماد أخلاقيات الشرطة المجتمعية عبر التدريب المعزّز

جهود الشرطة المجتمعية في مكافحة التطرف العنيف

ناديا غيرسباكر،
معتز الربابعة،
جيسالن ووكر،
نيت ويلسون

جهود الشرطة المجتمعية في مكافحة التطرف العنيف

اعتماد أخلاقيات الشرطة المجتمعية
عبر التدريب المعزز

ناديا غيرسباكر،
معتز الربابعة،
جيسالين ووكر،
نيت ويلسون

هداية
مكافحة التطرف العنيف



ناديا غيرسباكر، معتز الربابعة، جيسالان ووكر، نيت ويلسون © 2019 Copyright

All rights reserved. No part of this book may be reproduced, stored, or transmitted by any means—whether auditory, graphic, mechanical, or electronic—without written permission of the author, except in the case of brief excerpts used in critical articles and reviews. Unauthorized reproduction of any part of this work is illegal and is punishable by law.

ISBN: 978-1-6847-0913-7 (sc)

ISBN: 978-1-6847-0912-0 (e)

Library of Congress Control Number: 2019912797

Because of the dynamic nature of the Internet, any web addresses or links contained in this book may have changed since publication and may no longer be valid. The views expressed in this work are solely those of the author and do not necessarily reflect the views of the publisher, and the publisher hereby disclaims any responsibility for them.

Any people depicted in stock imagery provided by Getty Images are models, and such images are being used for illustrative purposes only.

Certain stock imagery © Getty Images.

Lulu Publishing Services rev. date: 11/18/2019

المحتويات

xi	تقديم
xv	تمهيد
xx	شكر وعرفان
xxii	نبذة عن المؤلفين
xxiv	قائمة المصطلحات

1	الفصل 1 مقدمة
---	---------------

الجزء الأول: من شبه قوة عسكرية إلى شرطة مجتمعية

7	الفصل 2 الوضع الراهن
8	عسكرة الشرطة
8	افتقار الشرعية
10	الأعمال الشرطية الصارمة تعزز التطرف
12	دور الاعتقال
12	خلاصة

14	الفصل 3 مكونات الشرطة المجتمعية وأثرها
14	مبررات الشرطة المجتمعية
16	مكونات الشرطة المجتمعية
24	أثر الشرطة المجتمعية على التطرف العنيف
24	خلاصة

25	الفصل 4 تحديات اعتماد الشرطة المجتمعية
25	التحديات المؤسسية
27	التحديات الفردية
29	خلاصة

الجزء الثاني: المناهج التدريبية الحالية للشرطة

33	الفصل 5 النهج التدريبي التقليدي.....
34	الدورات الجوهرية: المعتمدة على المعرفة.....
37	التدريب التكتيكي: المعتمد على المهارات.....
39	قيود النهج التقليدي.....
41	خلاصة.....
43	الفصل 6 أثر النهج التدريبي الحالي.....
44	أثر النهج التدريبي الحالي على سلوك الشرطة.....
47	أثر النهج التدريبي الحالي على المجتمع.....
49	قصور نهج التدريب الحالي وقدرات الشرطة على مواجهة التطرف العنيف.....
51	خلاصة.....

الجزء الثالث: وحدات تعليمية للشرطة المجتمعية: تغيير مواقف مؤسسات الشرطة وسلوكها

55	الفصل 7 كسب ثقة الجمهور.....
55	أثر تضمين الوحدة التعليمية.....
57	أثر استبعاد الوحدة التعليمية.....
58	المواضيع التدريسية.....
68	خلاصة.....
71	الفصل 8 فهم الأسباب الجذرية للعنف.....
71	أثر تضمين الوحدة.....
72	أثر استبعاد الوحدة.....
74	المواضيع التدريسية.....
79	خلاصة.....
81	الفصل 9 دعم الهويات المتنوعة.....
83	أثر تضمين الوحدة.....
88	أثر استبعاد الوحدة.....
96	خلاصة.....

الجزء الرابع: وحدات تعليمية للشرطة المجتمعية: تنمية المهارات الشخصية بين الأفراد

101	الفصل 10	اللمسة الشخصية.....
101		حل المشاكل
102		تعزيز الشراكات.....
105		تغيير العقلية المؤسسية.....
105		خلاصة
107	الفصل 11	مهارات التواصل.....
108		الاستماع الاستراتيجي
110		مخاطبة الجماهير.....
110		مهارات المحادثة.....
111		المهارات غير المنطوقة
113		التفكير الناقد.....
116		خلاصة
117	الفصل 12	مهارات تسوية النزاعات.....
117		الوساطة
121		التفاوض
123		الإقناع.....
125		الذكاء العاطفي.....
127		منهجيات تسوية النزاعات.....
128		خلاصة
130	الفصل 13	التدريب غير الرسمي.....
130		إرسال رسائل متناقضة
132		البيئة العسكرية.....
133		الافتداء بأخلاقيات الشرطة المجتمعية.....
134		خلاصة

الجزء الخامس: الخاتمة

139	الفصل 14 أثر المنهاج المقترح
141	تحديات اعتماد الشرطة المجتمعية
142	الحاجة إلى نموذج جديد
143	الشرطة في جدمة المجتمع
146	نهجٌ حديث

الآراء الواردة في هذا الكتاب هي آراء المؤلفين ولا تعبر
عن السياسة الرسمية أو الموقف الرسمي لوزارة الخارجية
الأمريكية أو هداية.

تقديم

لقد قُبلت بعظيم الامتنان فرصة كتابة تقديم لأحدث منشورات برنامج «جهود الشرطة المجتمعية في مكافحة التطرف العنيف»، وهو الركيزة الأساسية لمركز هداية منذ إنشائه في عام 2012. تم إنشاء هداية، المركز الدولي للتميز لمواجهة التطرف العنيف، نزولاً عند الرغبة المتزايدة لدى أعضاء المنتدى العالمي لمكافحة الإرهاب (GCTF) والمجتمع الدولي الأوسع لإنشاء مركز مستقل، ومتعدد الأطراف يكرس أعماله لبرامج بناء القدرات، والحوار، والاتصالات، بالإضافة إلى البحث والتحليل لمواجهة التطرف العنيف بجميع أشكاله ومظاهره. لقد أصبحنا مركزاً يمكن أن يجمع الخبراء والخبرات والتجارب من جميع أنحاء العالم.

بعد فترة وجيزة من تأسيس هداية، بدأنا تعاوناً مثمراً مع معهد السلام الأمريكي (USIP)، بتمويل من مكتب مكافحة الإرهاب ومواجهة التطرف العنيف التابع لوزارة الخارجية الأمريكية. وركزت هذه الشراكة على توفير مجموعة من التدريبات لعدد كبير ومتنوع من القائمين على تنفيذ المواجهة في الخط الأمامي لدعم فهمهم لدورهم في مكافحة التطرف العنيف (CVE) وتعزيز قدرتهم على تنفيذ البرامج على المستوى المحلي. وعلى مدار ثلاث سنوات، شارك البرنامج مع الجهات الفاعلة في المجتمع المدني، والمربين، وممثلي وسائل الإعلام، والمسؤولين الحكوميين، وموظفي تطبيق القانون من البلدان ذات الأولوية التي تم تحديدها بشكل مشترك والتي كانت تواجه خطر التطرف العنيف بشكل مباشر. وتم تصميم كل الشراكات حسب التوصيات مع تطبيق القانون لتكون:

- **من الناحية الفلسفية** - تشجع على التغيير في الثقافة المؤسسية من خلال القبول بأن الاعتماد على الأعمال الشرطية المفترطة في القمع يزيد في نهاية المطاف من التهديد من خلال نزع الثقة واستعداد أفراد المجتمعات المعادية؛ وأيضاً،

- من الناحية العملية - توفير الفرصة للضباط لصياغة أساليب جديدة للتعامل مع المظاهر الرئيسية للأعمال الشرطية اليومية، مثل التواجد على أرض الواقع في المجتمعات المعادية، باستخدام تكتيكات التوقف والتفتيش، والمشاركة مع الأقليات.

كان التركيز على تطبيق القانون ذا أهمية كبيرة لمؤسستنا ولي شخصياً. لقد كنت محظوظاً بما يكفي وأثار تقديري وإعجابي معرفتي بما تبدو عليه خدمات الشرطة المجتمعية، لأن والدي كانت أول ضابطة شرطة في الإمارات العربية المتحدة. لقد شاهدت قوة العلاقات التي استطاعت أن تبنيها مع أولئك الموجودين في مجتمعنا والثقة الناتجة التي منحت لها ولزملائها/ زميلاتها بالزي العسكري. وفي حين كان هناك احتمال أن يؤدي هذا إلى إشراكها في المعلومات الحساسة، كان من المهم بالنسبة إليها أن يكون الأشخاص التي هي مسؤولة عن خدمتهم واثقين بقدرتها على الاستجابة في أوقات الحاجة وبالمستوى المناسب من المعرفة والفهم للقضية المطروحة.

في سياق (CVE)، يعد الانتقال إلى المزيد من المنهجيات المجتمعية أمراً حيوياً. وهناك أدلة واضحة على أن أساليب الشرطة القمعية المفرطة سواء الحقيقية أم التي يتصور البعض وجودها هي حافز رئيسي للتطرف العنيف. ففي المناطق التي يُنظر فيها إلى الشرطة على أنهم أشخاص يمارسون التمييز والفساد و/أو صارمون، يتعرض الشباب، وخاصة من الفئات المهمشة، لخطر متزايد من اللجوء للتطرف والالتحاق بالجماعات المتطرفة العنيفة. يسمح نموذج الشرطة المجتمعية بتدفق موثوق ومتبادل للمعلومات بين الجمهور والشرطة، بالإضافة إلى بناء شراكات أمنية فعالة مع قادة المجتمع المحلي والمؤسسات المحلية.

أشارت التعليقات الواردة على كل من التدريبات التي قدمها (USIP) وهداية إلى وجود تقدير كبير للمعرفة التي تم تعميمها، فضلاً عن الرغبة في إقامة شراكات مستمرة على جميع المستويات داخل البنية التحتية للشرطة: من ضباط الخط الأمامي إلى أولئك الذين هم في موقع الإدارة، وصولاً لأولئك المشرفين على جهاز الشرطة برمته. لهذا السبب، عندما طرح شركاؤنا في (USIP) فكرة صياغة مسودة هذا الكتاب، أيدنا تماماً الفكرة كوسيلة لمواصلة دعم عمل المشاركين في المناهج الدراسية وجهود الإصلاح المؤسسي لتعزيز فهم وثقافة أكبر للشرطة المجتمعية. ومن خلال تقديم وحدات إضافية تستند إلى المعرفة والمهارات لتضمينها في مناهج تدريب المجندين الجدد، يمكن أن يكون هذا الكتاب ذا فائدة فورية ومباشرة

لجمهور واسع جدًا، وسيفهم جميع الضباط الذين يتلقون هذا التدريب أن الشرطة المجتمعية ليست مجرد شيء يقتصر على وحدة متخصصة، بل أن لها دورًا يمكن أن تلعبه وينبغي أن تلعبه مثل جميع أفراد الشرط على حد سواء.

تم تسليم برنامج جهود الشرطة المجتمعية في مكافحة التطرف العنيف بكامله إلى مكتب هداية في واشنطن، العاصمة في تشرين الأول/ أكتوبر 2017. ومنذ ذلك الحين، واصل البرنامج السعي لإحداث تغيير مؤسسي وسلوكي مستدام في تدريب أكاديميات الشرطة في الدول المشاركة. لقد شكلت المواد الواردة في هذا الكتاب حجر الزاوية لهذا البرنامج، وأملنا أن يواصل البرنامج دعم عمل وكالات تطبيق القانون الدولية وأكاديميات التدريب في سعيها الدؤوب لغرس مبادئ الشرطة المجتمعية في مناهج الأكاديمية لكي تتجذر داخل مؤسساتهم.

أود أن أعرب عن خالص شكري لزملائنا في (USIP)، وأخص بالذكر الدكتورة ناديا غريساكر، على مباشرتها لهذا العمل والإشراف عليه حتى مرحلة النشر. وأقدم شكرًا خاصًا للسيد باتريك لينش، مدير مكتبنا في العاصمة، الذي أشرف على انتقال البرنامج من (USIP) إلى أول فرعٍ لمكتبنا. ولم يكن لبرنامج جهود الشرطة المجتمعية في مكافحة التطرف العنيف أن يرى النور لولا المساهمات المالية السخية من أصدقائنا في وزارة الخارجية الأمريكية الذين مولوا المراحل الأولية للبرنامج وصياغة مسودة هذا الكتاب، إضافة إلى وزارة الخارجية البريطانية والكومنولث الذين يواصلون دعم مبادرات التدريب المستمرة التي تركز على مراجعة وتنقيح مناهج وأساليب التدريب الحالية. أخيرًا، أتوجه بالشكر الجزيل لجميع شركائنا في وكالات تطبيق القانون الذين عملوا إلى جانبنا في هذا البرنامج وفي صياغة هذه المواد. نشكركم على الشجاعة التي أظهرتموها في أعمالكم اليومية وعلى قدراتكم على تحديد السُّبل التي تمكنكم من مواصلة تحسين خدماتكم للمجتمع.

مقصود كروز

المدير التنفيذي

المكتب التنفيذي

هداية

تمهيد

حدثت، في مستهل العقد الحالي، بعض الأشياء التي ألهمت المشروع الذي ينبثق منه هذا الكتاب. التطور الأول كان الاعتراف المتزايد بأنه لا يمكن محاربة الإرهاب بالوسائل العسكرية وحدها (إذا حصل أصلاً)، الأمر الذي أدى بدوره إلى بروز نهج جديد من العنف السياسي وتسمية جديدة لأولئك المتورطين فيه. أصبحت «مواجهة التطرف العنيف» (CVE) مكملاً لسياسة مكافحة الإرهاب أو بديلاً لها في بعض الحالات، وأولئك الذين كان يُطلق عليهم سابقاً صفة «إرهابيين» يُشار إليهم الآن باسم «المتطرفين العنيفين». إن عملية بروز (CVE)، التي كان لها أثر بارز في البرمجة على الصعيدين المحلي والدولي، عملت على تسليط الضوء على الأسباب الجذرية للعنف ذي الحوافز السياسية، وطرحت معالجة عوامل الدفع والجذب التي تقود إلى التطرف، كما أن هناك حاجة لمواجهة تنفيذ الهجمات إذا كانت مواجهة الإرهاب ستجري بأي طريقة مجدية.

احتشدت العديد من الجهات الفاعلة الرئيسية في مكافحة الإرهاب حول مواجهة التطرف العنيف (CVE). في عام 2011، تم إنشاء الصندوق العالمي لمكافحة الإرهاب (GCTF) كمنصة لدعم تطوير بنية تحتية دولية جديدة لمكافحة الإرهاب من خلال تطوير ممارسات وأدوات جيدة لوضع السياسة والعاملين فيها. أنجبت تلك المبادرة «مركز التميز الدولي لمواجهة التطرف العنيف» الأول من نوعه على الإطلاق، وهو مركز للبحوث المختصة في مكافحة التطرف العنيف وتعميم الممارسات الجيدة. تمت استضافته من قبل دولة الإمارات العربية المتحدة، وسمي المركز الجديد «هداية». وتم إنشاء هداية استجابةً للرغبة المتزايدة لتمكين أعضاء المجتمع الدولي من تبادل الممارسات الجيدة والتفكير سوياً في القضايا المتعلقة بمواجهة التطرف العنيف. وتم تكليف هداية بتطوير العديد من مسارات البرمجة لمساعدة الأعضاء في جهودهم في مجال مواجهة التطرف العنيف. أحد هذه المسارات كان برنامج الأعمال الشرطية الذي يوفر مبادئ توجيهية للبلدان التي تواجه خطر التطرف العنيف.

وبدعم من وزارة الخارجية الأمريكية، عقد معهد السلام الأمريكي (USIP) في واشنطن العاصمة، شراكة مع هداية لتطوير ما أصبح يعرف ببرنامج الأعمال الشرطية لمواجهة التطرف العنيف. منذ عام 2013، دأب البرنامج على تطوير أدوات لمؤسسات الشرطة ما سمح لها بالمساهمة في قدرة بلدانهم على مواجهة التطرف العنيف. في المبادئ التوجيهية المتاحة لأعضاء (GCTF)، حدد البرنامج ممارسات الشرطة المختلفة كمصدر للمظالم التي ساعدت في تأجيج الراديكالية والتطرف العنيف. وحسب نقاشات مواجهة التطرف العنيف، تم دفع بعض الناس نحو التطرف العنيف من خلال الأساليب التقليدية لتطبيق القانون ومن خلال ممارسات الشرطة التي تمتاز باستخدام القوة، وخاصة القوة المفرطة.

لدى الشرطة موقف خاص في سياق مواجهة التطرف العنيف. يمكنها أن تسهم بشكل كبير في تبرير التطرف العنيف عندما تستخدم القوة المفرطة أو يسود الاعتقاد أنها تستخدمها. وفي الحقيقة، إن هذا النهج يرسل إشارات تحذير بخصوص العلاقة ليس فقط بين الشرطة والمجتمع ولكن أيضًا بين الحكومة وشعبها. وفي الوقت نفسه، يمكن أن تساعد مؤسسات الشرطة في إضعاف الحجج التي يستخدمها المتطرفون العنيفون من خلال كسب ثقة المجتمعات المحلية واكتساب الشرعية في أعين الجماهير. ومن أجل المساهمة في قدرة بلادها على مواجهة التطرف العنيف، تحتاج قوات الشرطة إلى تبني نهج مختلف في أعمالها الشرطية، وهو النهج الذي كان ذات مرة موضع اهتمام العديد من البلدان (بما في ذلك الولايات المتحدة، وفرنسا، والباكستان، والمملكة المتحدة) ولكنه فقد الحماس له بسبب التحديات العديدة التي تنطوي عليها محاولة تنفيذه. يُعرف هذا النهج باسم «الشرطة المجتمعية» أو «الشرطة الموجهة للمجتمع». المشكلة التي طرحتها مواجهة التطرف العنيف شجعت قوات الشرطة على إعادة النظر من جديد في الشرطة المجتمعية، والتي تعتبر مثاليةً لمعالجة المشاكل المتقلبة وغير المرئية في أغلب الأحيان - مثل عملية التطرف - في المجتمعات غير المتجانسة على نحو متزايد.

أصبح واضحًا لدى العديد من صانعي السياسات وخبراء الشرطة أن العلاقات المتعثرة بين مؤسسات الشرطة والمجتمعات التي يُفترض أن تحميها تجب معالجتها بطريقة يمكن أن تساعد في استعادة اللُحمة الاجتماعية بين الحكومة والمواطنين، وخاصة أفراد المجتمعات المهمشة. تتعلق مواجهة التطرف العنيف بتطوير قدرة وقائية. وفي الحقيقة، أن العمل على الأسباب الجذرية للتطرف التي تؤدي إلى التطرف العنيف هو في الأساس خيار السياسة الوقائية. علاوة على ذلك، يتطلب التعامل

الفعال مع مواجهة التطرف العنيف اتباع نهج على مستوى الحكومة بكاملها، وحتى على مستوى المجتمع برمته، والقدرة على مواجهة التطرف العنيف هي من المكونات الضرورية لمثل هذا النهج.

ولوضع هذه المعتقدات الأساسية موضع التنفيذ، بدأ (USIP) في العمل مع هداية جنبًا إلى جنب لتطوير برنامج من شأنه أن يساعد المؤسسات الشرطية على تطوير قدراتها في مكافحة التطرف العنيف من خلال تبني الأخلاقيات المجتمعية. لقد تم تعريف الشرطة المجتمعية وتنفيذها بعدة طرق مختلفة. أصر برنامج الشرطة من أجل مواجهة التطرف العنيف على تبني تفسير جديد لأعمال الشرطة المجتمعية، وهو برنامج يؤكد على حاجة قوات الشرطة في اعتماد أخلاقيات الخدمة المجتمعية. والفكرة هي أن تتطور لدى الشرطة عقلية حول دورها في المجتمع كجزء من البنية التحتية الحكومية وكجزء من المجتمع نفسه. دورهم هو في الأساس توفير الحماية للمجتمع ككل وكأفراد. ومن أجل توفير الحماية من الجماعات المتطرفة العنيفة وأنشطتها، تحتاج الشرطة إلى تطوير المهارات اللازمة لإقامة شراكة مع أفراد المجتمع والعمل بشكل تعاوني لحل المشاكل قبل فترة طويلة من الحاجة لاستخدام أساليب تطبيق القانون التقليدية واستخدام القوة. ومن أجل تبني الأخلاقيات المجتمعية، تحتاج مؤسسة الشرطة بأكملها إلى دمج تلك الأخلاقيات في قراراتها، واستراتيجياتها، وسياساتها، وعملياتها اليومية.

عمل برنامج الشرطة من أجل مواجهة التطرف العنيف الذي تم إنشاؤه في معهد السلام الأمريكي (USIP) على تطوير سلسلة من الدورات التدريبية لمؤسسات الشرطة المهتمة بتطوير قدراتها في مكافحة التطرف العنيف، وتحديد الاستراتيجيات الفعالة التي يمكن أن تساعد على العمل عن قرب مع المجتمعات لمواجهة التهديدات المحتملة والناشئة. وقام البرنامج، الذي تم تسليمه إلى هداية لإدارته في عام 2018، بتطوير وتقديم سلسلة من الدورات التدريبية التي تشمل:

- دور الشرطة في مكافحة التطرف العنيف (CVE)
- جهود الشرطة المجتمعية في مكافحة التطرف العنيف (CVE)
- مأسسة جهود الشرطة المجتمعية في مكافحة التطرف العنيف: من السياسة إلى الممارسة
- تقييم قدرة الشرطة في نشاطها المجتمعي لمواجهة التطرف العنيف
- الاستفادة من مؤسسات التعاون الشرطية الدولية في مكافحة التطرف العنيف

- ورشة عمل حول مناهج أكاديمية الشرطة
- تصميم ورشة عمل حول صقل الاستراتيجية الوطنية وخطة التنفيذ
الباكستانية «الأعمال الشرطية لمواجهة التطرف العنيف»

جاءتني فكرة هذا الكتاب أثناء تقديمي لدورة في واشنطن، العاصمة، عام 2016. إلى جانب قيادة الشرطة في الباكستان، وتونس، والأردن، فقد شاركتُ في دورة لتعليم أكاديميات الشرطة كيفية تقييم مستوى توجهاتهم المجتمعية وكيفية تطوير استراتيجيةٍ لتعزيز مشاركتهم المجتمعية. وأصبح من الواضح أن كتابًا كهذا سيخدم جمهوره جيدًا من خلال تسليط الضوء على المعرفة والمهارات الأساسية التي يحتاجها الضباط في مؤسسة شرطية ذات توجهات مجتمعية. وأصبح من الواضح أيضًا أنه إذا كان الكتاب ليستلهم التغيير الحقيقي، فيجب أن يتجاوز شرح كيفية إجراء التقييمات وتقديم التوجيه بشأن التغييرات المطلوبة في مناهج أكاديمية الشرطة الحالية. لذلك، وبدعم من وزارة الخارجية الأمريكية ودائمًا بالشراكة مع هداية، بدأ كتاب برنامج الأعمال الشرطية من أجل مواجهة التطرف العنيف في التبلور.

وافقت مديريةية الأمن العام في الأردن على المساهمة في هذا المشروع بقبول دعوتي للمقدم الرابعة للمشاركة في تأليف الكتاب. لقد كان له دور أساسي في تحليل المناهج التدريبية التقليدية الحالية وفي تحديد سياق الأعمال الشرطية كما هو الحال في العديد من بلدان العالم. لقد أسعدنا دعم المؤلفين الآخرين المشاركين اللذين ساهما في الكتاب بخبرتهما في بناء السلام وعلم الجريمة. لقد كانت السيدة ووكر والسيد ويلسون من ضمن فريقتي وجزءًا من برنامج الأعمال الشرطية من أجل مواجهة التطرف العنيف بأكمله، وكان لديهما فهم جيد لأهداف البرنامج. بعد تحليل المناهج الدراسية الحالية من نيجيريا، وكينيا، والأردن، والباكستان، وتونس وأماكن أخرى، قمنا بتطبيق العديد من الضوابط على مجموعة مشاكل مواجهة التطرف العنيف - بما في ذلك علم الجريمة، وتسوية النزاعات، وعلم النفس، وإصلاح الشرطة- لوضع نظام من المعرفة والمهارات الضرورية للشرطة كي تتوفر له القدرة على إقامة الشراكة وحل المشاكل مع المجتمعات. وتم الاطلاع على الحلول الواردة في هذا الكتاب من خلال مجموعة متنوعة من أساليب الأعمال الشرطية والنماذج والنظريات.

وكما كشف تقييم لبرنامج التدريب التقليدي لأكاديمية الشرطة، فإن العديد من المهارات التي يحتاجها ضباط ومؤسسات الشرطة لبناء شراكات طويلة الأمد مع أفراد المجتمع ولتطوير عقلية بتوجهات مجتمعية، لا يتم تدريسها في الأكاديميات.

ويتفاهم هذا القصور من حقيقة أن معاير اختيار مجندي الشرطة لا تساعد في تحديد الأفراد ذوي السمات اللازمة لتطبيق روح الأخلاقيات المجتمعية. يسعى هذا الكتاب إلى مساعدة مؤسسات الشرطة ليس فقط في تحديد هذه المشاكل وإنما أيضًا في تداركها. والكتاب متوفر باللغات الفرنسية، والإنجليزية، والعربية لضمان إمكانية استخدامه على نطاق واسع.

ناديا غيرسباكر
واشنطن، العاصمة
حزيران/ يونيو 2019

شكر وعرفان

لم يكن لهذا المشروع، إضافة إلى برنامج الأعمال الشرطية من أجل مواجهة التطرف العنيف، أن يرى النور لولا دعم مكتب مكافحة الإرهاب والتطرف العنيف التابع لوزارة الخارجية الأمريكية. ولا بد من الإشادة بموظفي المكتب على إدراكهم بأن إضفاء الطابع الاحترافي على قوة الشرطة هو وسيلة مهمة بالنسبة للبلدان لمواجهة تهديد التطرف العنيف. لقد كان المكتب مشاركاً مساندًا وموثوقًا طوال فترة تطوير برنامج الأعمال الشرطية من أجل مواجهة التطرف العنيف. ونتوجه بالشكر الخاص لكل من أوليفر ويلكوكس، وروبرت ماكنزي، وحسن عباسي، وأيهان أوكوك، ولوري فريمان لدعمهم للمشروع وللمساعدة في تطوير نظرية التغيير التي هي أساس هذا المشروع.

ونعبر عن امتناننا لمعهد السلام الأمريكي (USIP) على توفيره لنا المكان والوقت للبحث، وتطوير المحتوى والحلول، وكتابة هذه المخطوطة. ونتوجه بالشكر لـ«جيف هيلسينغ» على إدراج البرنامج وهذا المشروع ضمن خطط أكاديمية إدارة النزاعات الدولية وبناء السلام التابعة لـ(USIP) (والتي مكنتنا من تأليف هذا الكتاب) وعلى دعمه المستمر.

والشكر الجزيل لـ«جيسال بروغان ووكر» على مساهماتها الدؤوبة والمتحمسة دومًا، والتي تراوحت بين الدعم الإداري والخبرات اللوجستية وبراعتها في الصياغة. وشكرًا جزيلًا لـ«نيت ويلسون» على مساهماته منذ بداية تطوير برنامج الأعمال الشرطية من أجل مواجهة التطرف العنيف. لقد تغلب نيت على العقبات الإدارية والبيروقراطية والسياسية والتنظيمية لضمان فحص بعض ضباط الشرطة من الأردن، والباكستان، وتونس، ونيجيريا، والصومال، وكينيا، وكوسوفو، وأفغانستان، والعديد من الدول الأخرى ليتمكنوا من السفر لحضور ورش العمل التي عقدت في أبو ظبي، وإيطاليا، وواشنطن، العاصمة.

ونتوجه بخالص الشكر والعرفان إلى مديرية الأمن العام في الأردن لإعارتهم المقدم الرابعة للعمل مع البرنامج في هذا المشروع لمدة عام. والشكر الخاص موصول لأكاديميات الشرطة وقياداتها الذين شاركوا برامجهم التدريبية الحالية مع برنامج الأعمال الشرطية من أجل مواجهة التطرف العنيف. حيث سمحت لنا تلك المعلومات بفهم الفجوات وتحديد التوجهات في مختلف البلدان لضمان تلبية الكتاب للحاجة الحقيقية على المستوى الصحيح.

وفوق كل ذلك، نعبر عن شكرنا الجزيل لكل ضباط الشرطة الذين شاركوا بحماس في البرنامج. ونشعر بالامتنان لشجاعتهم في مناقشة التحديات داخل وخارج مؤسسات الشرطة الخاصة بكلٍ منهم، وعملهم الشاق الذي أفضى إلى خطط لاعتماد أخلاقيات الشرطة المجتمعية، واستعدادهم للعمل مع الزملاء لدى عودتهم إلى بلادهم للدفع نحو التوصل إلى طرق جديدة مستقبلاً لمحاربة الإرهاب والتطرف العنيف. وليس من الحكمة تسمية هؤلاء الضباط نظراً لظروفهم، لكنهم يعرفون أنفسهم ونعتبرهم جزءاً من الفريق.

نبذة عن المؤلفين

نادي غيرسباكر هي المديرية السابقة لتعليم قطاع الأمن في أكاديمية إدارة النزاعات الدولية بمعهد السلام الأمريكي (USIP). يحتوي ملف إنجازاتها على برنامج لبناء القدرات مكنها من تطوير أفضل الممارسات في التخطيط والتنفيذ. أشرفت على مشاريع لتحديد ونشر الرؤى، والتوجيهات، والمعرفة، والمهارات لجماهير قطاع الأمن في الدول الهشة والمتأثرة بالصراع. في (USIP) وأماكن أخرى، قامت بتطوير العديد من البرامج لدعم جهود إصلاح الشرطة وقطاع الأمن بشكل عام، وقد ساهمت في العديد من الشراكات الدولية في مجالات تطوير الدورات، وإجراء الدراسات، وتوفير الإرشادات للبلدان المانحة والجهات الأمنية الفاعلة. تشمل منشوراتها الدراسات الأكاديمية، والإرشادات التقنية، والبحوث والدراسات التطبيقية لتحسين المساعدة الأجنبية والممارسات الشرطية. تحمل شهادة الدكتوراة في العلاقات الدولية، وتتركز أبحاثها حول التعاون الشرطي على المستوى الدولي والمؤسسات التي تسهل ذلك التعاون. كما أجرت أبحاثاً حول بناء قدرات مؤسسات الشرطة في جميع أنحاء العالم.

معتز الربابعة عقيد متقاعد من مديرية الأمن العام في الأردن. لديه خمسة وعشرون عاماً من الخبرة في مجال العدالة الجنائية المحلية والدولية كمدير مشروع، وموجه، ومستشار، ومدرس، ومدرب. بصفته خبيراً مشهوداً له في مجالات إصلاح قطاع الأمن، ومواجهة التطرف العنيف، والشرطة المجتمعية، بدأ في عام 2016 العمل مع معهد السلام الأمريكي على البرنامج الذي أفضى إلى هذا الكتاب. قبل ذلك، عمل كمدرس في أكاديمية الشرطة الملكية لتدريس المجندين الجدد وبرامج تدريب متقدمة ومتخصصة. وقبل تلك المهمة، عمل كمدرس ومسؤول للاتصالات في برنامج مساعد مكافحة الإرهاب في المركز الأردني الدولي لتدريب الشرطة. شغل منصب مستشار لدى شرطة الأمم المتحدة في عمليات حفظ السلام لمدة ثلاث سنوات في كوسوفو وهايتي وليبيريا. تتضمن خبرته التعليمية شهادة الدكتوراة في العلوم السياسية تركز على مواجهة التطرف العنيف، ودرجة الماجستير في مكافحة الإرهاب، ودرجة الماجستير في تسوية النزاعات الدولية، ودرجة البكالوريوس في القانون وعلوم الشرطة.

جيسالن بروغان ووكر هي مديرة برنامج جهود الشرطة المجتمعية في مكافحة التطرف العنيف في هداية ومسؤولة البرامج في المركز العالمي للتعاون الأمني. تعمل

من خلال منصبها هذا، مع مدربي الشرطة الدوليين، وضباطها، وقيادتها لتطوير الشرطة المجتمعية كأداة لمواجهة التطرف العنيف. يتعاونون لتحديد الفرص المتاحة لمراجعة مناهج أكاديميات الشرطة المحلية لدمج الأخلاقيات المجتمعية في جميع مراحل التدريب. وخلال فترة وجودها في معهد السلام الأمريكي في الفترة من 2014-2017، دعمت برنامج بناء القدرات مع هداية لتنظيم وتقديم مجموعة من ورشات العمل والدورات التدريبية ذات العلاقة بمواجهة التطرف العنيف مع الجهات الفاعلة في تطبيق القانون، والحكومة، والمجتمع المدني. وهي حاصلة على الدرجة الجامعية الأولى في علم الاجتماع والسياسة ودرجة الماجستير في علم الإجرام من جامعة كوليدج كورك، حيث تخرجت في عام 2013. وتشمل اهتماماتها في الأبحاث الأسباب الجذرية الدولية للجريمة والعنف، وأنظمة السجون العالمية، وحساسية الهوية وتقديرها.

نيت ويلسون التحق بمعهد السلام الأمريكي (USIP) في عام 2011 بعد فترات من العمل مع الشراكة من أجل الأمن العالمي في واشنطن العاصمة، وفي مركز مساواة في حيفا، إسرائيل. في (USIP)، قام بتنسيق التعليم والتدريب على مواجهة التطرف العنيف (CVE)، وقام بتنفيذ مشروع لتطوير وتقديم مناهج (CVE) للجهات الفاعلة الرئيسية في المجتمع المدني والحكومة، وقام بتنسيق برنامج الأعمال الشرطية لمواجهة التطرف العنيف. وبصفته المدير القطري في ليبيا، فهو يتزعم الجهود لدعم المؤسسات الرئيسية وبناء القدرات المحلية للاضطلاع ببناء السلام والمساهمة في تحقيق الاستقرار والمصالحة في ليبيا. لقد ذاع صيته في العديد من المننديات ومختلف المؤسسات، بما في ذلك معهد الدراسات الاستراتيجية ومنشورات كلية الحرب العسكرية الأمريكية و(USIP). حاصل على درجة الماجستير في العلاقات الدولية من كلية الخدمات الدولية بالجامعة الأمريكية وشهادة البكالوريوس في العلوم السياسية من جامعة ميزوري سانت لويس.

قائمة المصطلحات

مكافحة التطرف العنيف (CVE)

يُقصد بهذا المصطلح برامج وسياسات مكافحة ومنع التطرف والالتحاق بحركات التطرف العنيف والإرهاب كجزء من استراتيجية وإطار شاملين لمكافحة الإرهاب. يشمل هذا التعريف البرامج والسياسات الاستراتيجية غير القسرية لمكافحة الإرهاب بما في ذلك تلك السياسات التي تشمل التعليم والمشاركة المجتمعية ذات القاعدة العريضة؛ والمزيد من البرامج الروائية/ الرسائل الهادفة واستراتيجيات مكافحة التجنيد؛ وفك الارتباط وبرامج التدخل المستهدفة للأشخاص المتورطين في التطرف؛ إضافة إلى التخلص من التطرف، وبرامج فك الارتباط وإعادة تأهيل المذنبين من المتطرفين العنيفين السابقين.

مكافحة الإرهاب (CT)

هي مملكة البرامج والسياسات القسرية وغير القسرية لمنع وحرمان فرص النشاط المتطرف العنيف وتعطيل، أو اعتقال، أو مقاضاة و/أو قتل الأفراد والجماعات المتطرفة العنيفة.

الانحراف

هو وصف الفعل أو السلوك الذي ينتهك المعايير الاجتماعية؛ قد ينطوي أو لا تنطوي على ارتكاب جريمة.

العوامل المساهمة في التطرف

هي الظروف التي يمكن أن تسهم في انخراط الفرد في التطرف العنيف.

الرايكية المؤدية إلى التطرف العنيف (RLVE)

هي العملية التي من خلالها يقبل الفرد استخدام الوسائل العنيفة بشكل متزايد، في محاولة للوصول إلى هدف سياسي، أو ديني، أو فكري معين.

الإرهاب

هو أي عمل يُقصد به التسبب في الوفاة أو إلحاق أذى جسدي خطير بالمدنيين أو غير المقاتلين، عندما يكون الغرض من مثل هذا الفعل، بطبيعته أو سياقه، هو ترويع السكان، أو إجبار حكومة أو منظمة دولية على القيام أو الامتناع عن القيام بعمل ما.

التطرف العنيف

يمثل المرحلة الأخيرة من عملية التطرف، ويشير إلى معتقدات وأفعال الأشخاص الذين يدعمون أو يستخدمون العنف بدوافع أيديولوجية لتحقيق المزيد من الأهداف السياسية، أو الدينية، أو الأيديولوجية. بعبارة أخرى، ليس المتطرفون العنيفون هم فقط الأفراد الذين لديهم الاستعداد لاحتضان العنف الجسدي، وإنما أيضًا الأفراد الذين يدعمون أيديولوجية متطرفة عنيفة، أو يجندون لها أو يناصرونها بشكل فعال.

توضيح

المجنّد/المجنّدون

استخدم المترجمون "المجنّد/المجنّدون" للتعبير عن "الطالب/الطلاب" في أكاديميات ومعاهد وكليات الشرطة. رأينا التوضيح هنا لأن تعبير "المجنّد/المجنّدون" عادة ما يستخدم للتعبير عن الشباب الذين يؤدون الخدمة العسكرية الإلزامية في القوات المسلحة.

عملية تشخيص المشبوهين

استخدم تعبير "تشخيص المشبوهين" ص 10 و 11 للتعبير عن عملية إصدار الأحكام التمييزية السريعة على شخصية الأشخاص بسبب الجنس، أو الجنسية، أو الملة، أو العرق، أو الدين، أو الملامح الخارجية كلون البشرة أو الوزن، أو الملابس وغير ذلك من المظاهر القشرية. رأينا التوضيح هنا لأن لفظ "التشخيص" عادة ما يستخدم للتعبير عن عملية البحث والتحديد لعلّة أو مرض.

الفصل 1

المقدمة

لقد تضايف الوعي بالإرهاب والتطرف العنيف والخوف منهما بشكل هائل خلال العقدين الماضيين، وهو ما أدى إلى ظهور مجموعة من الأساليب التي تهدف إلى منع هذا التهديد القوي والتصدي له والرد عليه. ونظرًا لطبيعة التطرف العنيف ومجالاته، فإن أي استراتيجية للتصدي له يجب أن تكون متعددة الجوانب لتثبت فاعليتها. وبالرغم من أنه ينبغي على كل شخص داخل المجتمع أن يلعب دورًا في الحفاظ على البيئة الآمنة، إلا إنه ليس بمقدور أحد أن يلعب دورًا أوضح وأدق من دور المؤسسة الشرطية. فالشرطة تعمل داخل المجتمع وتفرض القانون على النحو الذي تحدده الوكالات الحكومية الأخرى. يمكن أن يكون لضباط الصف الأول أثر كبير في تزويد مقرري السياسات والعمل الوطني بالمعلومات. ومع ذلك، تعتمد هذه القدرة على وجود ثقة لدى المجتمع في المؤسسة الشرطية من أجل العمل والتفاعل بشكل عادل ومنصف.

لكي نفهم التهديد الذي يشكله الإرهاب الحديث والتطرف العنيف على المواطنين ونتصدي له، يجب على كل من الجهات الحكومية وغير الحكومية السعي لاكتساب معارف وأساليب جديدة. ولتوفير الحماية الفعالة لمجتمعاتهم، يجب أن تبني الشرطة ممارسات وعقلية متماز بالتقرب من المجتمعات التي تهدف إلى خدمتها. ويتحقق هذا التقارب بإقامة شراكات بين الشرطة ومجتمعاتها، إضافة إلى شراكات أخرى بين الأطراف الحكومية وغير الحكومية، التي بتعاونها معًا يمكن أن

تشكل عائقاً منيعاً أمام التطرف العنيف والإرهاب. وبوجود الشراكات ذات المصالح المشتركة، يمكن للمجتمعات المحلية والشرطة أن تعالج مسبقاً المشاكل التي قد تؤدي إلى التطرف العنيف. ولكي تتمتع بالشرعية، تحتاج الشرطة أن تتبنى الأخلاقيات التي من شأنها أن تحول المؤسسة الشرطية إلى مؤسسة تتمحور حول المجتمع، وتتجسد هذه الممارسات في الفلسفة المعروفة باسم «الشرطة المجتمعية»، أو (COP). يتطلب تبني أخلاقيات الشرطة المجتمعية (COP) التزاماً بزيادة الشفافية، والتعاون مع ممثلي المجتمع، وعدم التحيز في التواصل والتفاعل مع المواطنين باحترام، والتركيز على فهم المشاكل المحلية وحلها. تعمل أخلاقيات (COP) على تعزيز تدفق المعلومات الموثوقة المتبادلة بين الجمهور والشرطة، إضافةً إلى شراكاتٍ أمنيةٍ فعالة مع قادة المجتمع والمؤسسات.

في سياق مواجهة التطرف العنيف (CVE)، أصبح من الضروري الانتقال إلى أساليب أكثر اعتماداً على المجتمع. توضح الكثير من الأدلة أن استخدام الشرطة للقوة المفرطة، إلى جانب التحيز في الأعمال الشرطية أو ممارسة التمييز قد يكون من العوامل الرئيسية للعملية الراديكالية المؤدية إلى عملية التطرف العنيف (RLVE) لبعض أفراد المجتمع وإيجاد دعم مستتر للعنف بين أفراد المجتمع الآخرين. وقد أخذت العديد من أجهزة الشرطة في مختلف أنحاء العالم العبرة من هذه الدروس، وهي تسعى جاهدة لإيجاد توازن بين تطبيق القانون بشكل فعال وتوفير الحماية من جهة، والتواصل الوثيق مع المجتمعات التي تخدمها من الجهة الأخرى.

لإضفاء الطابع المؤسسي على نهج (COP)، يجب على المؤسسة الشرطية التأكيد على توجهاتها لخدمة المجتمع من مرحلة تجنيد الشرطة وتعزيزها بشكل مستمر خلال عملية التدريب الأكاديمي. يجب أن تتوافق ثقافة أكاديمية الشرطة مع نهج ضباط الشرطة في الميدان، ما يجعل من الضروري أن تستند الدروس التي تُعَلَّم في الأكاديمية إلى أمثلة من واقع الحياة. وعلى الرغم من أهمية المكون الثقافي للبيئة التعليمية، فإن الدروس المستندة إلى المعرفة والمهارات تدعم كذلك التوجه المجتمعي وتعزيزه، بحيث، عندما يدخل الضباط في الخدمة العملية، يكونون مجهزين للعمل مع المجتمع الذي يخدمونه من أجل مصلحته، ما يؤدي إلى تحسين سمعتهم الشخصية وسمعتهم كمؤسسة ويعزز من سلامة المجتمع.

يعتمد هذا الكتاب على تجربة وخبرة معهد السلام الأمريكي ومركز هداية للتمييز في مكافحة التطرف العنيف، الذي قام بتدريب قيادات الشرطة من جميع أنحاء الشرق الأوسط وأفريقيا ومنطقة البلقان في الشرطة المجتمعية من أجل مواجهة

التطرف العنيف (CVE). من خلال تقييم مناهج أكاديمية الشرطة الدولية، يؤكد الكتاب أن البرامج التدريبية الموجودة حاليًا للمجندين والضباط لا تدعم أخلاقيات (COP)، ويمكن أن تعرقل قدرة الضباط على التفاعل الاستباقي مع مجتمعاتهم. وبهدف تشجيع المؤسسات الدولية للتدريب على تطبيق القانون من أجل تغيير مواقفها ومنهجياتها، يقدم الكتاب وحدات تدريبية تستند إلى المعرفة والمهارات، يمكن إدراجها في مناهج الأكاديميات، جنبًا إلى جنب مع المبادئ والممارسات الجيدة لدعم تطوير الأخلاقيات المجتمعية من خلال المؤسسة الشرطية.

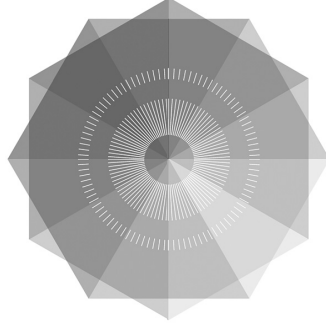
يستكشف الجزء الأول من الكتاب وضع العمل الشرطي الدولي الحالي ويقدم موضوعات أساسية حول الشرطة المجتمعية. فهو يحدد معنى أخلاقيات الشرطة المجتمعية في المؤسسة الشرطية ويوضح كيفية اختلاف هذا التعريف عن نهج الأعمال الشرطية القائم حاليًا، والذي يعكس عسكرة قوات الشرطة تاريخيًا. بالإضافة إلى ذلك، يعرض الجزء الأول بعض التحديات المستمرة لاعتماد نهج (COP) في ثقافة الشرطة، على المستويين المؤسسي والفردى.

يركز الجزء الثاني من الكتاب على برامج التدريب الحالية، متقاضيًا أنواع المواد التي تغطيها والوقت المخصص لمختلف الموضوعات. بعد هذا التقييم، يتم تحليل أثر النهج التدريبي الحالي على سلوكيات الشرطة وموقف المجتمع من الشرطة.

يقدم الجزء الثالث والرابع وحدات للتعليم القائم على المعرفة والمهارات التي يمكن إدراجها في المناهج الوطنية لتعزيز أخلاقيات (COP) في جميع أقسام المؤسسة الشرطية. يمكن لهذه الوحدات أن تساعد مجندي الشرطة على إدراك أهمية كسب ثقة الجمهور، وفهم أسباب العنف الأساسية، ودعم مختلف الهويات. وتوفر الوحدات الأخرى أسس مهارات حل المشاكل، ومهارات التواصل مثل استراتيجية الاستماع والخطابة، ومهارات حل النزاعات مثل التفاوض والوساطة.

وفي الختام يناقش المجلد أثر المناهج الإضافية المقترحة على العلاقات بين الشرطة والمجتمع وجهود مواجهة التطرف العنيف (CVE).

على الرغم من أن موضوع الدراسة هذا من المرجح أن يكون موضع اهتمام أولئك العاملين في جميع أنحاء المؤسسة الشرطية والمهتمين بمنع التطرف العنيف ومكافحته، إلا أن هذا الكتاب موجه تحديدًا إلى المسؤولين عن مناهج أكاديمية الشرطة ومدرسيها. ويعرض المعلومات اللازمة للدعوة لإصلاح المناهج الدراسية، ويوفر الدعم المتعلق بالمواد والمواضيع لتصميم مناهج أكاديمية الشرطة الحالية لدعم التوجه المجتمعي في جميع مراحل وأقسام المؤسسة الشرطية برمتها.



الجزء الأول

من شبه قوة عسكرية إلى شرطة مجتمعية

الفصل 2

الوضع الراهن

غالبًا ما ترد الحكومات على التهديد بهجوم من قبل الجماعات المتطرفة العنيفة بإصدار تشريع يمنح الشرطة سلطات إضافية للتصدي للهجمات المحتملة. أقرت أكثر من 140 حكومة تشريعات لمكافحة الإرهاب منذ 11 أيلول/ سبتمبر 2001.¹ وقد أعطى هذا النهج الذي تحركه الحالات الطارئة الشرطة سلطة لتطبيق تكتيكات صارمة على الرغم من نجاح المتطرفين العنيفين لمدة طويلة في استفزاز الدولة بشكل متعمد للجوء إلى ردة فعل مبالغ فيها على التهديد الذي يشكله الإرهاب.² عند التصريح بالردود الصارمة، تقع الحكومات في المصيدة التي ينصبها المتطرفون العنيفون الذين يأملون في إثارة الخوف والتسبب في رد اضطراري أكثر مما هو مبرر. وتغذي مثل هذه الردود دوامة العنف التي يتعرع فيها التطرف العنيف.³ يقدم هذا الكتاب أساليب بديلة لتكتيكات الشرطة الصارمة التي هي

¹ Human Rights Watch, "In the Name of Security: Counterterrorism Laws Worldwide since September 11," *Human Rights Watch*, June 29, 2012, <https://www.hrw.org/report/2012/06/29/name-security/counterterrorism-laws-worldwide-september-11>.

² Tom Parker, "It's a Trap: Provoking an Overreaction Is Terrorism 101," *RUSI*, June 18, 2015, <https://rusi.org/publication/rusi-journal/its-trap-provoking-overreaction-terrorism-101>.

³ أعلنت الحكومة التونسية حالة الطوارئ في تشرين الثاني 2015 كرد على الهجمات الإرهابية في بعض المدن. أصبحت الحكومة الفرنسية تعتمد بشكل متزايد على سلطات الطوارئ في عامي 2015 و2016 كرد على الهجمات الإرهابية في باريس ونيس. انظر: Anne-Sylvie Chassany, "France: The Permanent State of Emergency," *Financial Times*, October 2, 2017.

ليست في مكانها الصحيح وكثيرة الإشكاليات. ومع ذلك، فقبل الترحيب بالبدائل لا بد من فهم أسباب لجوء الشرطة لمثل هذه التكتيكات في المقام الأول.

عسكرة الشرطة

غالبًا ما تستخدم الشرطة معداتها كأداة بهدف ضمان أو استعادة سلامتها وسلامة الجمهور. ومع ذلك، فإن المتطرفين العنيفين وغيرهم من الأطراف التي تهدد الأمن غالبًا ما يكونون مدججين بأسلحة نارية تفوق القدرات المتاحة للشرطة. وتشير العديد من المؤسسات الشرطية إلى أن الأسلحة ذات الطراز العسكري التي تستخدمها المنظمات المتطرفة العنيفة (VEOs) قد تغيرت إلى حد كبير في السنوات الأخيرة. ويعتقد الكثيرون في المجتمع الشرطي أن تحييد مثل هذا التهديد والرد على أي هجوم يتطلب معدات شبه عسكرية. وينادي أنصار هذا الرأي بتوفير معدات وأسلحة متطورة لتحسين وضع الشرطة لتتمكن من الرد على تهديدات التطرف العنيف.

وتكمن مشكلة هذا النهج في الاستخدام المفرط للعنف للرد على الاضطرابات أو التهديدات الأمنية، وربما يُنظر إلى العنف الذي تمارسه الشرطة من قبل المجتمعات المحلية على أنه غير عادل وغير منصف وغير متكافئ، واستخدامه يُفقد ضباط الشرطة شرعيتهم وثقة الجمهور بهم. وبالرغم من أن المخاوف المتعلقة بسلامة الضباط قد تكون مبررًا للتكتيكات الصارمة، إلا أن أضرار هذه الاستراتيجية تميل لتكون أكثر من منافعتها، خاصةً في حالات مواجهة التطرف العنيف، إذ إن الكثير من النشاط الذي يؤدي إلى استخدام العنف ليس بالضرورة أن يكون إجراميًا، وبالتالي يخرج عن نطاق الأعمال الشرطية التقليدية.

افتقار الشرعية

إن الافتقار إلى العدالة في المرافعات الحقيقية أو المفترضة له تأثير كبير على استعداد الجمهور لمنح الشرعية للشرطة واستخدامها للقوة.⁴ فعدالة المرافعات هي الفهم بأن العدالة هي أحد المبادئ التي توجه نظام العدالة الجنائية. وزد على ذلك، فإن إرادة التعاون مع الشرطة، وهي من المكونات الرئيسية لـ (COP)،

⁴ Jonathan Jackson et al., "Monopolizing Force? Police Legitimacy and Public Attitudes toward the Acceptability of Violence," *Psychology, Public Policy, and Law* 19, no. 4 (May 2013): 479-497.

تتأثر بالتجارب الفردية مع الشرطة.⁵ هناك علاقة سلبية بين استخدام الشرطة للعنف المفرط وغير المبرر وشرعية الشرطة المفترضة.⁶ شرعية الشرطة هي اعتراف المجتمع بأن للشرطة حقًا مشروعًا في تطبيق القوانين. إن افتقار الشرطة للشرعية ربما يزيد من المقاومة الجماهيرية والعداء للانضباط، ولا يعزز الامتثال الطوعي، ولا يشجع التعاون مع الشرطة.

عندما يرد ضباط الشرطة على الاحتجاجات غير العنيفة كما لو أنها تشكل تهديدات محتملة للسلامة العامة، بدلاً من الاعتراف بحق الناس في ممارسة حقوقهم، فإن المجتمع سينظر إلى رد الشرطة على أنه غير مبرر. ومن المرجح أن مثل ردود الأفعال هذه ستجعل المواطنون ينظرون إلى الشرطة على أنها جزء من المؤسسات التي يحتجون عليها وليس على أنها جزء من مجتمعهم. إن إدراك أفراد المجتمع لكيفية معاملة ضباط الشرطة لهم يؤثر على استعدادهم للامتثال لتعليمات السلطات.

في بيئة متناقضة من قوة الطوارئ المتطورة والدعوة لتطوير العلاقات مع المجتمعات، تستثمر العديد من مؤسسات الشرطة معظم مواردها التدريبية في تعليم المجندين كيفية التعامل مع الأسلحة النارية، وقيادة المركبات، وتقديم الإسعافات الأولية، والدفاع عن أنفسهم، وغيرها من التكتيكات التي تحتاج لاستخدام القوة، على الرغم من أن 10 في المئة فقط من واجباتهم أثناء الوظيفة ستضعهم في ظرف يحتاجون فيه إلى استخدام هذه المهارات.⁷

تقلل التكتيكات الصارمة من التمييز بين ضابط الشرطة والجندي.⁸ وعلى عكس نظرائهم العسكريين، يتم منح ضباط الشرطة الفرصة لممارسة قدرتهم على تقدير الموقف (ويتدربون على ذلك) حسب الحاجة عند مواجهتهم للفوضى. يجب أن يكون لدى الضباط المدربين القدرة على تهدئة التصعيد أو التعامل مع أي موقف بمفردهم دون اللجوء إلى أسلوب مُعد مسبقًا من قبل الهيكلية القيادية. من المتوقع أن يتخذ ضباط الشرطة قرارات مهمة فيما يتعلق بحرية وسلامة أولئك الذين يتفاعلون معهم. إن الركيزة الأساسية لسلطة الشرطة، هي أن الشرعية شرط ضروري

⁵ Tom R. Tyler and Jeffrey Fagan, "Legitimacy and Cooperation: Why Do People Help the Police Fight Crime in Their Communities?" *Ohio State Journal of Criminal Law* 6 (2006): 231–275.

⁶ Jackson et al., "Monopolizing Force?"

⁷ Allison T. Chappell, "Police Academy Training: Comparing Across Curricula," *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management* 31, no. 1 (August 29, 2007): 36–56.

⁸ يقوم الجندي بتنفيذ الأوامر ونادرًا ما يحاول تقدير الموقف، في حين أن هذا التقدير حاسم في كل من إدارة الأقسام الشرطة وعلاقتها مع المجتمع الذي تخدمه.

لتبرير استخدام الشرطة للقوة، وعندما تحظى قوات الشرطة بالشرعية، يفهم الأفراد لماذا يكون للشرطة الحق في ممارسة السلطة ولماذا يتوجب على المواطنين التجاوب والامتثال.⁹

الأعمال الشرطية الصارمة تعزز التطرف

تتضمن الردود الشرطية التقليدية على تهديد الجماعات المتطرفة العنيفة إجراء المراقبة، وجمع المعلومات من المخبزين، واستخدام القوة بشكل مفرط أو غير مشروع أو التهديد باستخدامها. مثل هذا النهج من دون الثقة المسبقة لدى المجتمع قد يدعم بالفعل الخطاب السياسي للمنظمات المتطرفة العنيفة (VEOs)، وقد تكون الآثار المحتملة لهذا النهج على الجمهور هي عدم الاهتمام بالتعاون مع الشرطة، والإحجام عن طلب المساعدة من الشرطة، وانخفاض الدافع لإبلاغ الشرطة بالأنشطة المشبوهة.

على سبيل المثال، يمكن لعملية تشخيص المشبوهين أن تساعد في إيجاد صدى للخطابات المتطرفة العنيفة. وهناك تصور لدى الأقليات في العديد من البلدان بأن الشرطة تستهدفهم،¹⁰ ما يجعلهم أقل مقاومة للخطابات المتطرفة العنيفة.¹¹ علاوة على ذلك، فإن ضباط الشرطة الذين يمارسون التمييز يساهمون في التطرف وحتى في قرار (VEOs) بشن هجمات.

من المرجح أن تؤدي ردود أفعال الشرطة المفرطة تحت ستار مكافحة التطرف العنيف إلى المظالم والغضب وتصعيد العنف بدلاً من الترويج لمجتمع أكثر سلمًا. قد تكون «الأعمال الشرطية القاسية» حلاً قصير المدى لطمأنة جمهور خائف، ولكنها غالباً ما تزيد من المظالم التي تثير مزيداً من العنف. بالنسبة للعديد من المتطرفين العنيفين، وخاصة القادة والمنظرين، فإن التعرض للقمع الحكومي والتعذيب على

⁹ Tom R. Tyler, "Psychological Perspectives on Legitimacy and Legitimation," *Annual Review of Psychology* 57, no. 1 (February 2006): 375-400.

¹⁰ Farrukh B. Hakeem et al., *Policing Muslim Communities: Comparative International Context* (New York: Springer, 2012).

¹¹ Sarah Lyons-Padilla, Michele J. Gelfand, Hedieh Mirahmadi, Mehreen Farooq, and Marieke van Egmond, "Belonging Nowhere: Marginalization and Radicalization Risk Among Muslim Immigrants," *Behavioral Science and Policy* (December 2015), https://behavioralpolicy.org/wp-content/uploads/2017/05/BSP_vol1is2_-Lyons-Padilla.pdf.

أيدي الشرطة وقوات الأمن الأخرى من العوامل المهمة التي دفعتهم إلى التطرف.¹² إن الإفراط في استخدام الشرطة للقوة والمعاملة المهينة من الدوافع التي يمكن أن تساهم في رحلة الفرد نحو التطرف العنيف. وفي دراسة أجريت عام 2016 بتكليف من شبكة صانعي السلام الدينيين والتقليديين، أُجريت 119 مقابلة مع مقاتلي بوكو حرام السابقين. ذكر 9 في المئة فقط من المجيبين أن الدين هو الحافز الرئيسي لهم، وذكر 57 في المئة أن حافزهم هو الانتقام من وحشية قوات الأمن.¹³

ارتبطت التكتيكات الصارمة بانتهاك حقوق الإنسان ونقص الرقابة، ما يجعل الناس يجمعون عن التعاون مع ضباط الشرطة. وقد تؤدي هذه التكتيكات أيضًا إلى نظرة الناس للشرطة على أنهم ليسوا حماة لأمنهم أو لحقوقهم وإعما كقوات قمع قابلة للتلاعب من جانب الحكومة وتريد قمع المعارضة الداخلية تحت مسمى الأمن القومي. يشير تقرير لمجلس حقوق الإنسان تم نشره في عام 2015 إلى أن تهديد الإرهاب قد استُخدم لإضفاء الشرعية على الانتهاكات الواسعة النطاق للحريات المدنية أثناء الاحتجاجات.¹⁴ وتعترف استراتيجية الأمم المتحدة العالمية لمكافحة الإرهاب بأن انتهاكات حقوق الإنسان على أيدي قوات الأمن تفضي إلى انتشار الإرهاب،¹⁵ وهي وجهة نظرٍ أقرها بان كي مون عندما كان الأمين العام للأمم المتحدة:

تميل الحكومات التي تبدي ردود أفعال أمنية قمعية و صارمة تنتهك حقوق الإنسان وسيادة القانون، مثل تشخيص بعض السكان، وتبني أساليب المراقبة المتطفلة وإطالة حالات الطوارئ المعلنة، إلى إنتاج المزيد من المتطرفين العنيفين.¹⁶

¹²United States Agency for International Development (USAID), prepared by Guilain Denoeux, *Guide to the Drivers of Violent Extremism* (Washington, DC: USAID, February 2009), https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/Pnadt978.pdf.

¹³ مكتب مفوضية الأمم المتحدة لحقوق الإنسان، «Terrorism and Counter-terrorism» فاكت شيتس 32 (حزيران 2008)، <https://www.ohchr.org/Documents/Publications/Factsheet32EN.pdf>.

¹⁴ كريستوف هينز، «تقرير المقرر الخاص حول حالات الإعدام خارج إطار القضاء أو بإجراءات محدودة أو تعسفية»، مجلس حقوق الإنسان التابع للأمم المتحدة، 1 نيسان 2014، والأمين العام للأمم المتحدة، «تعزيز حقوق الإنسان وحمايتها، بما في ذلك سبل ووسائل تعزيز حقوق الإنسان للمهاجرين»، 3 آب 2015.

¹⁵ الجمعية العامة للأمم المتحدة، «استراتيجية الأمم المتحدة العالمية لمكافحة الإرهاب»، 2006.

¹⁶ الأمين العام للأمم المتحدة، «خطة عمل لمنع التطرف العنيف»، 24 كانون الأول 2015.

دور الاعتقال

عندما يوجه ضباط الشرطة التهمة لمجرمين عاديين من ذوي المستويات المتدنية بارتكاب جرائم ذات صلة بالإرهاب، فإنهم يصبحون أداةً في أيدي أولئك الذين يتطلعون لتجنيد المستضعفين في المنظمات المتطرفة العنيفة. كيفية تصنيف المجرم - إذا تمت إدانته/ها والحكم عليه/ها - تحدد كيفية إيوائه/ها أثناء الاعتقال. قد يبدأ النزول رحلته داخل السجن نتيجة لارتكابه جريمة بسيطة، لكنه/ها قد يصبح متطرفًا نتيجة لتفاعله مع المتطرفين العنيفين من خلال سوء المعاملة الحقيقية أو التي يمكن تصورها على أيدي مسؤولي السجن.

في الواقع، لقد تبين أن الصدمة الجسدية والعاطفية التي يتكبدها نزلاء السجن تؤدي إلى زيادة تأثيرهم بالروايات التي يتبناها مجندو الجماعات المتطرفة العنيفة. تجد العديد من الجماعات المتطرفة العنيفة آذانًا صاغية لخطاباتها بين السجناء، ويمكن ذكر العديد من الأمثلة، فأحد الرجال الذين هاجموا مكاتب صحيفة شارلي إبدو في باريس عام 2015 لجأ إلى التطرف في أحد سجون فرنسا.¹⁷ في عام 1995، حُكم على أبو محمد المقدسي، بالسجن لمدة خمسة عشر عامًا بسبب نشاطاته الإرهابية. خلال فترة اعتقاله، نشر خطابات تدعو إلى التطرف وسعى لتجنيد السجناء الذين قد يدعمون الأيديولوجيات والأنشطة المتطرفة العنيفة، وكان أبو مصعب الزرقاوي من أشهر من جندهم، وهو الذي أصبح فيما بعد قائدًا لتنظيم القاعدة في العراق.¹⁸ عندما تقوم الشرطة بإيواء المجرمين في مرافق تفتقر إلى برامج إعادة التأهيل، يزداد خطر لجوء السجناء إلى التطرف، ويمكن بالتالي لهؤلاء السجناء التأثير على آراء أصدقائهم وعائلاتهم في الخارج.

خلاصة

تزعم العديد من مؤسسات الشرطة أنها قد تبنت منهجيات الشرطة المجتمعية في حين أنها لا تزال في الحقيقة تعتمد على التكتيكات الصارمة، ويمكن أن يكون لاستخدام القوة دور مهم في العمل الشرطي. ومع ذلك، فلا يجدر بالأعمال الشرطية أن تتمحور حول استخدام القوة أو إساءة استخدامها، بل يمكن أن تتمحور حول

¹⁷ Haeyoun Park et al., "Charlie Hebdo Attackers' Path to Radicalization," *New York Times*, January 17, 2015.

¹⁸ Ben Kesling and Suha Ma'ayeh, "Jordan Releases Zarqawi's Spiritual Mentor From Prison," *Wall Street Journal*, June 16, 2014.

الشراكة مع المجتمع لحل المشاكل التي يمكن أن تؤدي إلى العنف. في الواقع، لقد أصبح واضحًا أن بعض التكتيكات التقليدية لها تأثير سلبي على جهود الشرطة، حيث إن الآليات الأكثر عدوانية تترجم إلى أعمالٍ شرطية أكثر عدوانية. إن الردود العشوائية والاعتماد المفرط على عرض القوة واستخدامها، تقلل من شرعية أجهزة الشرطة في أعين مجتمعاتها، وهذا يبعدها عن المجتمعات التي يجب أن تحميها. إن التكتيكات الصارمة قد تعمل على تقويض ثقة المجتمع بالشرطة والتقليل من مستوى تعاون المجتمع.

الفصل 3

مكونات الشرطة المجتمعية وأثرها

لقد تسببت أساليب الشرطة الصارمة في العديد من أنحاء العالم بأضرار كبيرة لكل من شرعية الشرطة وطبيعة ونطاق التعاون بين الشرطة والناس الذين تهدف إلى حمايتهم. وتضفي أساليب الشرطة المتشددة المصادقية على ذرائع المتطرفين القائمة على التظلم وتخلق تربة خصبة يمكن للمنظمات المتطرفة العنيفة (VEO) أن تتجذر فيها. يركز هذا الفصل على الشرطة المجتمعية (COP) كوسيلة لاستعادة وتحسين شرعية الشرطة، كما أنه يعالج مسألة اعتماد أخلاقيات (COP) في البنية التحتية لمؤسسة الشرطة برمتها. يبدأ الفصل بشرح فلسفة الشرطة المجتمعية، ثم يناقش كلاً من المكونات الرئيسية الثلاثة لنهج الشرطة المجتمعية، وفي الختام يستعرض الفصل كيف يمكن لـ (COP) أن تساعد في جهود مواجهة التطرف العنيف.

مبررات الشرطة المجتمعية

كفلسفة، توضح الشرطة المجتمعية الطرق التي يمكن للشرطة بواسطتها أن تستجيب لتحديات المجتمع من خلال الشراكات، والدعم المؤسسي، ونهج حل المشاكل. في الأساس، تعتمد الشرطة المجتمعية، في جوهرها، على بناء الثقة المتبادلة والحفاظ

عليها حتى يتمكن ضباط الشرطة من إظهار كيفية إسهامهم في مواجهة التحديات الأمنية للمجتمع، ولا تركز الشرطة المجتمعية فقط على خفض معدل الجريمة في مجالات محددة، بل تعد إدارة الجريمة أحد مكونات سلامة المجتمع، وهناك العديد من القضايا الأخرى التي تؤثر على المجتمعات. إن اعتماد أخلاقيات (COP) يستدعي من الشرطة دعم نهج يركز على التخفيف والوقاية. ويأخذ تطور الممارسات الشرطية التي يتوجب أن تتحد مع أخلاقيات (COP) بعين الاعتبار الأسباب الجذرية للقضايا التي قد تنشأ في المجتمعات، ويتطلب من الشرطة تكريس وقتها لتحليل صراعات محددة وتحديد حلول قابلة للتطبيق على المدى الطويل.

لا بد للشرطة الحديثة من أن تكون قادرة على خدمة المجتمعات ذات التنوع المتزايد، فإذا لم تُبذل الجهود لفهم الناس من مختلف الخلفيات المتنوعة والترحيب بهم في بيئتهم الجديدة، فإن المجتمعات تواجه خطراً أكبر من التطرف والالتحاق بالجماعات المتطرفة العنيفة.¹ تُعتبر الشرطة المجتمعية وسيلة لمعالجة مشكلة «نحن ضدهم»، فضلاً عن كونها الترياق للاهتمام الحالي بالرد فقط على الجرائم الفورية.

في سياق التطرف العنيف، تتعامل الشرطة المجتمعية مع العوامل التي تسهم في انضمام الناس إلى (VEOs)، من خلال إدخال ديناميكيات تستند إلى التواصل والتعاون بين الشرطة والناس الذين تحميهم. ويكتسب هذا الأمر أهمية خاصة في الظروف التي سادت فيها تقاليد وتركات عدم الثقة، أو حيث تكون المظالم قد تغلغت بعمق في مواقف المجتمع ومعتقداته، ما يجعل أفراد المجتمع يحجمون عن الشراكة مع الشرطة. يتمثل أحد متطلبات أخلاقيات (COP) في وجود علاقة تعاونية بين ضباط الشرطة والأفراد، وهي إعطاء الأولوية للخدمة على مكافحة الجريمة. وتتطلب هذه العلاقة أن يكون لجهاز الشرطة بأكمله المعرفة والمهارات اللازمة لمعالجة قضايا المجتمع بطريقة بناءة.

التواصل بين الشرطة والمجتمع بشكل ثابت وبانسجام يجعل كلاً من الطرفين يشعر بالارتياح والقدرة على التفاعل مع «الأخر» (مثل، مجموعة فرعية أو إحدى جاليات المجتمع التي لديها قيم وأعراف مختلفة وربما عادات مختلفة عن مجموعتنا). يجب أن يستخدم ضباط الشرطة الاستراتيجية، وبدلاً من استخدامهم

¹ Mitchell F. Rice, "Policing Culturally-Linguistically Diverse Communities in an Era of Terrorism: Improving Community Policing as a Counter-Terrorism Strategy at the Grassroots Community Police Level," NATO Science for Peace and Security Series, E: Human and Societal Dynamics 125 (2016): 212-220.

للتكتيكات الصارمة، ينبغي أن يسعوا للوصول إلى تفاعلات لتبادل المنفعة مع المجتمع تركز على بناء العلاقات. وهذا ما يميز الشرطة المجتمعية عن المنهجيات الأخرى مثل الشرطة الاستخباراتية، والتي تنطوي على تفاعل الشرطة مع المجتمع فقط من خلال استخدام تكنولوجيا المراقبة والبحث عن المعلومات الاستخباراتية من المخبرين. مثال على الشرطة الاستخباراتية هو نظام كومبستات (CompStat) الذي أنشأته إدارة شرطة نيويورك في أواخر التسعينيات. يعمل نظام (CompStat) على حوسبة المعلومات الإحصائية للجريمة، ما يُمكن الشرطة من رؤية توجهات الجريمة فور حدوثها في الوقت الفعلي تقريباً، وهو ما يسمح للضباط بتنفيذ استراتيجيات مواجهة الجريمة على الفور.² هذا النهج أقل فائدة من الشرطة المجتمعية، وخاصةً عندما يتعلق الأمر بمنع التطرف العنيف، لأنه يتجاهل العوامل الداخلية والخارجية التي قد تقود شخصاً ما إلى ارتكاب هذا النوع من الجريمة. تركز الشرطة المجتمعية على منع الجريمة بدلاً من ردعها باستخدام القوة، فضلاً عن بناء الشراكة والحفاظ عليها وحل المشكلات.

ترغب المجتمعات في الحصول على معلومات حول التهديدات المحتملة لأمنها. أحد الوسائل للحصول على هذه المعلومات هو لقنوات التواصل الموثوقة مع الشرطة. تشدد الشرطة المجتمعية على التعاون المجتمعي وبناء الشراكة بدلاً من التركيز فقط على البيئة الإجرامية. عندما يتم تنفيذها بشكل جيد، تقدم الشرطة المجتمعية سيلاً من المعلومات التي تتدفق بشكل منتظم ما بين الشرطة والمجتمع. يعمل هذا التواصل على تبليغ جميع الأطراف بالأحداث التي قد تنذر بالأنشطة التمهيديّة للعنف والسلوكيات التي يمكن أن تشير إلى أعمال عنف وشيكة. لا بد أن تتوفر لدى المجتمعات الثقة في قدرة الشرطة على التعامل مع المعلومات بشكل صحيح، والحفاظ على الشراكة مع المجتمع، ومواجهة خطر العنف، سواء كان وشيكاً أم لا.

مكونات الشرطة المجتمعية

ليست الأعمال الشرطية المجتمعية تكتيكاً منفرداً أو مجموعة من الإجراءات

² James J. Willis et al., "The Co-Implementation of Compstat and Community Policing," *Journal of Criminal Justice* 38, no. 5 (2010): 969-980.

المحددة، بل هي نهج فلسفي ومؤسسي³ لكيفية القيام بالأعمال الشرطية. يجب أن تُعتمد هذه الأخلاقيات على مستوى مؤسسة الشرطة بأكملها. يعمل ضباط الشرطة المجتمعية لتعزيز علاقاتهم مع المجتمع والمساعدة في تنظيم الأحداث التي تهدف إلى زيادة الوعي الأمني. ومع ذلك، فإن مجرد إنشاء وحدة خاصة وتعيين ضباط للعمل الشرطي المجتمعي لا يعتبر نهجاً فعالاً مثل تبني قواعد السلوك. وإذا تم تكليف ضباط مختارين للقيام بعمل الشرطة المجتمعية فقط، بينما يستمر الآخرون في استخدام تكتيكات الشرطة الصارمة، فإن عمل إحدى الوحدات سيظل رسالة الوحدة الأخرى، ما من شأنه أن يقلل من مصداقية وشرعية جهاز الشرطة ككل.

يُنظر إلى الأعمال الموجهة لخدمة المجتمع على أنها نهج يعد بتمكين الشرطة من استباق تهديدات وأنشطة الجماعات المتطرفة العنيفة. برنامج (PREVENT) (الوقاية) في المملكة المتحدة هو أحد الأمثلة على ذلك، وهو يؤكد على مبادئ الشرطة المجتمعية لمنع التطرف العنيف.⁴

تتكون الشرطة المجتمعية من ثلاثة مكونات: حل المشاكل، والشراكات، والتحول المؤسسي. يجب على الشرطة بناء شراكات وعلاقات لتبادل الثقة مع مختلف القطاعات العامة والخاصة، بالإضافة إلى مجتمعاتهم، لمعالجة المشاكل المتجذرة في المجتمع مثل التطرف العنيف وأعمال العنف الموروثة.⁵ يمكن للشرطة المجتمعية القيام بمساهمة ملموسة ودائمة في الجهود الاستراتيجية على نطاق أوسع لمنع الإرهاب ومواجهة المتطرفين العنيفين حتى لو لم تكن الأساليب الشرطية أداة قائمة بحد ذاتها لمواجهة التطرف العنيف. ينبغي تنفيذ (COP) إلى جانب البرامج المحلية والوطنية الأخرى في استراتيجية شاملة لمحاربة الإرهاب بجميع أشكاله ومظاهره، بالإضافة إلى معالجة الأسباب الجذرية التي يستغلها المتطرفون العنيفون.⁶

³ Sarah Lawrence and Bobby McCarthy, "What Works in Community Policing?" Chief Justice Earl Warren Institute on Law and Social Policy, University of California Berkeley School of Law (November 2013), https://www.law.berkeley.edu/files/What_Works_in_Community_Policing.pdf

⁴ وزير الدولة بوزارة الداخلية، «Prevent Strategy». حكومة صاحبة الجلالة، حزيران 2011، «The Prevent Strategy». و«A Guide for Local Partners in England». و«حكومة صاحبة الجلالة، أيار 2008.

⁵ Dennis J. D. Sandole, "The 'New' Terrorism: Causes, Conditions and Conflict Resolution" (January 2004).

⁶ منظمة الأمن والتعاون في أوروبا، «Preventing Terrorism and Countering Violent Extremism and Radicalization». «That Lead to Terrorism: A Community-Policing Approach»، شباط 2014.

حل المشاكل

حل المشاكل هو أحد المكونات الرئيسية لـ (COP). عندما تسترعي المشاكل انتباه الشرطة، تتاح للشرطة الفرصة لتخفيفها وتحديد الحلول. ولكي يتمكن ضباط الصف والقيادة من تفعيل حل المشاكل، يجب أن يكون ضباط الشرطة قادرين على التفكير الناقد في معالجة المشاكل. ولا ينطبق حل المشاكل على الحالات التي تنطوي على جرائم قيد التنفيذ فقط، إنه مصطلح واسع يوضح كيفية معالجة مشاكل أو مخاوف معينة من خلال تحديدها وإيجاد أنسب الردود لحل المشكلة أو تقليصها.⁷ حل المشكلات هو تطبيق أساليب جديدة بدلاً من الاستمرار في استخدام الأساليب نفسها. يجب على ضباط الشرطة تجنب الرد بطريقة ميكانيكية روتينية على مختلف الحالات، فنادراً ما تُعطي الردود نفسها نتائج مختلفة. عندما يريد أفراد الشرطة معالجة مشكلة ما، سيكونون أكثر فعالية إذا تمكنوا من تحديد القضايا التي تكمن خلفها والتعامل معها بدلاً من مجرد الرد على الحادث المطروح.

هناك العديد من الأمثلة على الاستخدامات الفعالة لحل المشاكل. عانت منطقة وسط مدينة عمان بالأردن، من الدعارة في بداية العقد الأول من هذا القرن. واستجابةً لشكاوى أصحاب المحال التجارية في المنطقة وأفراد من المجتمع، ألقت الشرطة القبض على النسوة وأرسلتهن إلى السجن، حيث تمت محاكمتهن بعد ذلك على يد قضاة محليين، وأُطلق سراحهن كالعادة، وأُمرن بالانتقال إلى جزء آخر من المدينة. بعملها هذا، قامت الشرطة ببساطة بنقل المشكلة إلى منطقة أخرى، فهي لم تركز على الأسباب الجذرية للجريمة. وفيما بعد، بدأت إحدى ضباط الشرطة النسائية متكررةً بطرح أسئلة داخل هذا المجتمع المستهدف حول الأسباب التي دفعت هؤلاء النسوة لاختيار هذا المسلك.⁸ ساعد خط التواصل هذا على تطوير الشعور بالألفة بين النساء والضابطة. على مدار أشهر من التحقيق والمناقشة، قررت الضابطة أن إلقاء القبض على النساء ووضعهن في السجن (الذي قد يخرجن منه متطرفات وحاققات وعنيفات) لم يكن حلاً للمشكلة الأساسية. عند الانتهاء من التحقيق الشامل، قدمت الشرطة وموظفو الخدمة الاجتماعية توصيات تم رفعها إلى القاضي المحلي الذي استخدم هذه التوصيات لتوفير الخدمات الاجتماعية والدعم لكل امرأة بناءً على احتياجاتها الخاصة بدلاً من إرسالهن جميعاً

⁷ James J. F. Forest, *Homeland Security: Protecting America's Targets*, vol. 2 (Westport, CT: Praeger Security International, 2006), 201.

⁸ دليل من رواية ضابطة في الشرطة الأردنية.

إلى السجن. فباستخدام مهارات حل المشاكل، غيرت إحدى الضابطات الطريقة التي تعاملت بها قوة الشرطة مع قضية الدعارة في المجتمع.

يحتاج ضباط الشرطة إلى اكتساب مهارات محددة ليصبحوا أفضل في حل المشاكل. تعمل مهارات التواصل الجيد والمهارات التحليلية على مساعدة الضباط ليس فقط على تحديد المشاكل وإنما أيضا على استكشاف الأسباب الكامنة وراء المشاكل وتحديد أفضل السبل لمواجهتها. يجب أن يشجع تدريب الشرطة على التفكير الإبداعي واستكشاف البدائل، الأمر الذي من شأنه تحسين مهارات حل المشكلات واتخاذ القرارات لضباط الصفوف الأمامية.⁹ وفقًا لكتاب «للشرطة المختصة بالمشاكل»، لأنتوني براغا، عالم بارز في مجال منع الجريمة، ينبغي أن يتمتع ضباط الشرطة بالمهارات التحليلية المناسبة لفحص المشاكل، وتحليلها، والرد عليها، وتقييمها.¹⁰ سوف تساعد هذه المهارات الضباط على تطوير استراتيجيات تمنع الجريمة وتحد منها (كما يطرح الجزء الرابع من هذا الكتاب).¹¹

يمكن لضباط الشرطة المهرة فحص التهديدات المتطرفة العنيفة وتحديد أسبابها الجذرية وكذلك تحديد الفئات المعرضة للتحويل إلى العنف. ونظرًا لتفاعلهم اليومي المكثف مع أفراد المجتمع، فإن الشرطة في أفضل وضع يمكنهم من تحديد المظالم داخل المجتمع والتعرف على الأشخاص المستضعفين. ويمكن لضباط الشرطة الذين لديهم مهارات في حل المشاكل تشمل، على سبيل المثال لا الحصر، مهارات التواصل - الاستماع وطرح الأسئلة الصحيحة - أن يقوموا بتشجيع الناس على التحدث عن مخاوفهم.

يجب على ضباط الشرطة أن يتساءلوا عن الطريقة التي يستخدمون بها سلطتهم وما إذا كانت قد تسبب في إلحاق الضرر بالمجتمع أو مضايقته، مثل استخدام القوة أثناء الاعتقالات أو في التعامل مع الانتهاكات المرورية. قد تعطي التكتيكات الصارمة الإرهابيين المزيد من المصداقية في أعين الأفراد الذين لم يسبق أن كانوا متطرفين، لأنهم يجدون عدوًا مشتركًا في السلوك القوي للشرطة.¹² إن ضباط الشرطة الذين لديهم فهم لعوامل الشد والجذب التي قد تؤدي إلى تجنيد الأفراد

⁹ Rajnish Kumar Rai, "A Participatory Action Research Training Initiative to Improve Police Effectiveness," *Action Research* 10, no. 3 (2012): 225-243.

¹⁰ Anthony A. Braga, *Problem-Oriented Policing and Crime Prevention*, 2nd ed. (Monsey, NY: Criminal Justice Press, 2008).

¹¹ المرجع السابق.

¹² Henry Shafte, "Dealing with Terrorist Threats through a Crime Prevention and Community Safety Approach," *Crime Prevention and Community Safety* 9, no. 4 (October 24, 2007): 291-307.

في نشاط إجرامي أو متطرف، هم أفضل استعدادًا لتحدي تلك الروايات. ومن خلال الشراكة وحل المشاكل، يمكن للشرطة مواجهة هذه العوامل (وبالأخص تلك المتعلقة بالشرطة بشكل مباشر) والعمل على حلها. يمكن للشرطة التي تتمتع بمهارات اتصال جيدة - وبالتعاون مع أصحاب الشأن الآخرين من الحكومة والمجتمع المدني - تقديم المشورة للجمهور بشأن الطرق الممكنة لمواجهة دوافع التطرف، حتى عندما تكون القضية خارج سلطة أو قدرات الشرطة.

إقامة الشراكات

ليس بمقدور الشرطة معالجة كافة دوافع التطرف العنيف المتعددة. وبالتالي، فإن الشراكات الفعالة والتعاون بين الشرطة وفئات المجتمع المختلفة أمر بالغ الأهمية. في الشراكة الحقيقية، تتفق جميع الأطراف على العمل معًا لتحسين جودة الحياة ومعالجة مخاوف المجتمع. وتقر الشرطة وتعطي الأولوية لاحتياجات الجمهور واهتماماته (مثل السيارات المسرعة وسلامة ساحات اللعب ومواقف السيارات) على قضايا كانت الشرطة تاريخيًا تعطيها الأولوية. ولتعزيز الإحساس بالشراكة، يجب أن تتعامل الشرطة مع كل صدام مع الجمهور على أنه لحظة لأخذ العبرة وأن تستخدم مركزها في المجتمع ليس فقط لحماية العلاقات الشخصية وإنما أيضًا لزيادة معرفة ووعي عامة السكان بالسلامة العامة والتهديدات المحتملة. وهذا يشمل، على سبيل المثال لا الحصر، التفاعل مع الشركات المحلية، والمدارس، والنوادي الاجتماعية، ودور العبادة.

يتطلب منع الحوادث المتطرفة العنيفة إقامة شراكات فعالة مع المجتمع وتفاعل مجتمعي ممنهج ومنتظم مع الشرطة والجهات الحكومية الفاعلة الأخرى. يجب تشجيع الشرطة على فتح قنوات اتصال ضمن اختصاصها وتبادل المعرفة مع مختلف الجهات الفاعلة في المجتمع. إن الأنشطة المشتركة التي تجعل المواطنين يشعرون بمسؤوليتهم عن تحدي تهديدات التطرف العنيف أمر بالغ الأهمية.¹³ تتطلب إقامة الشراكة أن تركز الشرطة على وضع خطط عمل وقائية لتغطية اهتمامات المجتمع ومواجهة جميع أشكال العنف.¹⁴

عادةً ما تحدث أغلبية الاتصالات التي تجريها الشرطة مع الجمهور في مرحلة الرد على العنف، وهو ظرف من المحتمل أن ينطوي على حالة عاطفية قوية. نادرًا

¹³ المرجع السابق.

¹⁴ المرجع السابق.

ما تكون هذه الأوقات هي الفرص الأنسب لإقامة العلاقات، خاصةً إذا لم يستحسن أفراد المجتمع الضباط الذين يقومون بالرد. من خلال الشرطة المجتمعية، تعمل الشرطة والمجتمع معًا لمعالجة مسائل الجريمة وجودة الحياة، وإقامة العلاقات، وتعرّف بعضهم على بعض عندما تسير الأمور على ما يرام. هذا يضمن أنه عندما تكون الأمور صعبة أو عندما تكون هناك حالة طوارئ، يعرف الناس من الذي يجب الاتصال به ويكون لديهم نقطة اتصال موثوقة بالإضافة إلى أي خدمات طوارئ متاحة. عند إنشاء مسؤوليات حل المشاكل ومشاركتها مع المجتمع، توفر أجهزة الشرطة مساحة للمجتمع للمساهمة في حل المشاكل، وليس فقط الإشارة إلى المشاكل. تُمكن الشراكات التي يتم الاعتناء بها جيدًا الشرطة من إشراك جميع الأفراد في تحديد التهديدات ونقاط الضعف في البنية التحتية. عندما يضطلع الضباط بجهود لإقامة العلاقات، يجدون فوائد كبيرة في التعرف على القادة المحليين وأصحاب الأعمال والعمل معهم، ما يهدد الطريق للشرطة لطلب المساعدة من الشخصيات المرموقة في المجتمع عندما يتم تحديد النزاع. يعمل أفراد المجتمع الذين يساعدون الشرطة في حل مشاكل المجتمع من خلال الوساطة والتفاوض على تحسين صورة الشرطة في أعين المجتمع، وذلك من خلال إشراك أطراف ثالثة، فتهدف الشرطة إلى حل النزاع بدلاً من اعتقال الأشخاص، ومع مرور الوقت، يدرك المجتمع أن لأفراد المجتمع أيضًا دورًا يلعبونه في الوقاية.

إن وجود علاقة تعاونية بين الشرطة ومجتمعها أمر حيوي لحل القضايا المحلية.¹⁵ قد يكون كل من أفراد الشرطة والمجتمع على دراية بالأشخاص المعرضين لخطر التجنيد المتطرف العنيف، فيمكن للعلاقات التعاونية أن تسهل ربط هؤلاء المحتاجين مع الخدمات والموارد الموجودة في المجتمع، ويمكن للشرطة أن تُبقي هؤلاء الأشخاص على تواصل مع أصحاب الشأن في المجتمع والذين هم الأنسب لمعالجة قضايا الأفراد المعرضين للخطر. فعلى سبيل المثال، يمكن للشرطة أن تطلب من أصحاب الشأن في المجتمع مثل مديري المدارس أو الأطباء رؤية الأفراد الذين ربما يرغبون أو يريدون العودة إلى المدرسة أو يحتاجون إلى علاج طبي أو نفسي. غالبًا ما تكون الشرطة على علمٍ باحتياجات أفراد المجتمع ولكنها ليست في الوضع الأمثل أو مجهزة لمواجهتها. عند إنشاء العلاقات مع المجتمع، تتحول الشرطة من النموذج

¹⁵Michael S. McCampbell, *The Collaboration Toolkit for Community Organizations: Effective Strategies to Partner with Law Enforcement* (Washington, DC: U.S. Department of Justice, Office of Community Oriented Policing Services, 2014).

التقليدي من الأعمال الشرطية والتكتيكات شبه العسكرية إلى نهج يقوم على زيادة الثقة والتواصل بين تطبيق القانون والجمهور.¹⁶ إن إدراك حقيقة أن الشرطة لا تستطيع حل المشكلات المجتمعية وحدها وتحتاج إلى مساعدة من المجتمع يُظهر الفرق الرئيسي بين أخلاقيات الأساليب الصارمة والشرطة المجتمعية. يضع النموذج التقليدي الشرطة في مركز أنشطة مكافحة الجريمة، ويُنظر إليها على أنها المؤسسة الوحيدة المسؤولة عن حماية السكان، بينما ترى الشرطة المجتمعية أجهزة الشرطة كواحدة من العديد من المنظمات المسؤولة عن الحد من تهديد النشاط الإجرامي - بما في ذلك التطرف العنيف - وتعزيز السلم الأهلي.

لتطوير قدرات مواجهة التطرف العنيف (CVE) بشكل كبير، يجب على الشرطة البحث عن فرص لإقامة علاقات مع المجتمعات المعزولة وتعزيز مشاركتها في حوار مع المجتمع الأوسع ليتم الاستماع لأصواتهم. سيضمن ذلك أيضًا الأخذ بعين الاعتبار تحديات القطاعات السكانية المهملة في أغلب الأحيان، ويتم فحص الحلول على جميع المستويات.

التحول المؤسسي

لدى مؤسسات الشرطة المعتادة هيكل تنظيمي يميل إلى تفضيل ثقافة تطبيق القانون في الأعمال الشرطية التقليدية.¹⁷ تشجع الشرطة المجتمعية إجراء تغييرات شاملة في هيكلية إدارة الشرطة وتطبيق ممارسات الإدارة الحديثة لتعزيز إنتاجية الضباط وفعاليتهم.¹⁸ يجب أن تدرس الشرطة بعض التغييرات المحددة لدعم الشرطة المجتمعية، بما في ذلك الميادين القيادية، والتقييم المؤسسي، والثقافة الهرمية، وتدريب أكاديمية الشرطة، والتدريب أثناء الخدمة، وسياسات التجنيد. سوف يؤدي التحول المؤسسي إلى تغيير في العقلية والمهارات، وهذا بدوره سيؤدي إلى تغييرات في سلوك ضباط الشرطة.¹⁹

يجب على قيادة الشرطة إدخال أخلاقيات جديدة، وسياسات جديدة، وممارسات جديدة لعمل الشرطة المجتمعية. إن التزام القيادة العليا بتفعيل الشرطة

¹⁶ John Murray, "Policing Terrorism: A Threat to Community Policing or Just a Shift in Priorities?" *Police Practice and Research* 6, no. 4 (2006): 347-361.

¹⁷ J. Kevin Ford, "Building Capability throughout a Change Effort: Leading the Transformation of a Police Agency to Community Policing," *American Journal of Community Psychology* 39, no. 3-4 (June 2007): 321-334.

¹⁸ مكتب خدمات الشرطة المجتمعية بوزارة العدل الأمريكية، *Community Policing Defined* (واشنطن العاصمة: وزارة العدل الأمريكية، مكتب خدمات الشرطة المجتمعية، 2014).

¹⁹ Ford, "Building Capability."

المجتمعية أمر أساسي لأنها قادرة على اتخاذ قرار المضي قدماً وتحدي الأمر الواقع من خلال رؤيتهم لمستقبل مختلف لإدارة الشرطة ووضع استراتيجيات وخطط لتحقيق تلك الرؤية.²⁰

إن اعتماد أخلاقيات (COP) يعني أن الضباط يحتاجون إلى التمكن - ومن ثم الثقة - لمعالجة مجموعة واسعة من الحالات. من الضروري إيجاد طرق جديدة لقياس أداء الضباط والسياسات ترفع من قدر البعد الوقائي للعمل الشرطي. عادةً ما تتم مكافأة أو ترقية ضباط الشرطة ذوي الأداء الجيد أثناء الرد على الجرائم أو الذين يعتقلون أعداداً كبيرة من المجرمين، حتى وإن كانت شرعية أو قانونية الوسائل التي يستخدمونها للقبض على المجرمين موضع تساؤل. غالباً ما يكون هناك إقرار ضئيل جداً بفضل الضباط الذين يحولون دون حدوث الجرائم في المقام الأول. تقلل مؤسسات الشرطة المجتمعية من الاعتماد على نهج (من القمة إلى القاعدة) والاستناد إلى السلطة وتقديراتها، ما يتيح للضباط الفرصة لإيجاد حلول مبتكرة لمشاكل المجتمع.²¹ في الشرطة المجتمعية، يجب أن يكون لدى ضباط الشرطة القدرة على اتخاذ القرارات ومعالجة المشاكل بطريقة مبتكرة.

كما يتطلب اعتماد أخلاقيات (COP) إجراء تغييرات في برنامج تدريب أكاديمية الشرطة. يجب أن تتجاوز متطلبات التدريب استخدام الأسلحة النارية، والقيادة، والدفاع غير المسلح، والقانون الجنائي، والإجراءات. إن حل المشاكل وإقامة شراكات مع أفراد المجتمع والحفاظ عليها يتطلب مهارات مثل تقنيات التهئية، وفهم السلوك البشري، وعلم النفس، والأسباب الجذرية للجريمة والعنف، واحترام التنوع الثقافي ومراعاة الحساسية. يجب تدريب ضباط الشرطة على التعامل مع معظم المواقف التي تنشأ في المجتمع، لإظهار الحكم الجيد، واتخاذ أفضل القرارات في أي لحظة. يواجه ضباط الشرطة الذين تم تدريبهم فقط على تلقي الأوامر وتنفيذ السياسات صعوبات في إصدار أحكام صائبة في أداء الواجب.

إن التحول المؤسسي الذي يتطلبه اعتماد الشرطة المجتمعية مطلوب في سياسات التوظيف أيضاً. يمكن لسياسات التوظيف أن تقطع شوطاً طويلاً نحو تحسين تنوع الشرطة وينبغي أن تعكس التركيبة الديموغرافية للسكان من خلال التركيز على تجنيد ضباط الأقليات. يتطلب تبني أخلاقيات مجتمعية إعادة ترتيب الأولويات وتغييرات على مستوى السياسة، والتخطيط، والتشغيل.

²⁰المرجع السابق

²¹Lawrence and McCarthy, "What Works in Community Policing?"

أثر الشرطة المجتمعية على التطرف العنيف

يسمح نهج الشرطة المجتمعية المتكامل للشرطة، توازياً مع المجتمع، بمعالجة القضايا الاجتماعية مثل التهميش والتمييز. إذا تُركت مثل هذه القضايا دون معالجة، فقد تتحول إلى مظالم ربما تؤدي إلى راديكالية تفضي إلى التطرف العنيف (RLVE) أو تشجع على العنف وتبرره. فإشراك الشرطة في حل المشاكل يقدم الفرصة لتعريف المجتمع بالخدمات التي توفرها الشرطة والمؤسسات الحكومية الأخرى. عندما تدرك الشرطة التي تركز على الوقاية وحل المشاكل عوامل الخطورة المحتملة للتطرف، فإنها يمكن أن تكون أول من يقوم بالرد، والمفترض أن تكون كذلك، ما يقلل من صلاحية مبررات العنف ضد الشرطة أو أي مؤسسة حكومية أو منتسبها. يعالج هذا النهج الاستباقي كلاً من عوامل الدفع والجذب على المستوى الكلي والعوامل الفردية التي قد تسهم أيضاً في (RLVE)، وبالتالي فهي من المكونات المهمة لزيادة تجاوب المجتمعات مع الشرطة.

خلاصة

تعزز أخلاقيات (COP) التعاون بين الشرطة والمجتمعات لحل المشاكل التي تهدد السلامة العامة، فزيادة ثقة المجتمع بالشرطة تسمح لأفراد المجتمع بالعمل بشكل واثق مع الشرطة لخلق التجاوب ضد التطرف والتعرف على التهديدات المرئية للسلامة العامة. وينطوي اعتماد أخلاقيات (COP) على تغيير ليس في نهج الشرطة فحسب، وإنما أيضاً في طريقة إشراك ضباط الشرطة للمجتمع. إن ذلك يدعو إلى تغيير شامل في قيم وهيكلية قوة الشرطة، ما يخلق بيئة يمكن من خلالها تدريس تقنيات حل المشاكل وإقامة شراكات مستدامة وموضوعية.

الفصل 4

تحديات اعتماد الشرطة المجتمعية

بالنسبة للعديد من مؤسسات الشرطة، يتطلب تبني أخلاقيات (COP) إجراء تغييرات كبيرة في السياسات والممارسات من أجل تغيير عقلية وسلوك أجهزة الشرطة بأكملها. قد تحدث مقاومة لهذا التحول اعتمادًا على وجهات نظر الضابط والقيادة. وسيكون ضبط الشرطة الذين يدعمون التغيير مهتمين بتعلم مهارات جديدة وحضور التدريبات. ومع ذلك، فإن الضباط الذين يعتقدون أن الطرق التي يعملون بها حاليًا عادلة وكافية قد يعبرون عن ازدراهم للمعايير الجديدة ويحجمون عن اعتمادها. يناقش هذا الفصل التراجع المحتمل والتحديات المتوقعة لدمج أخلاقيات (COP) داخل مؤسسة الشرطة وبين ضباط الشرطة الأفراد.

التحديات المؤسسية

لا تتوافق مؤسسة الشرطة التي تتصف بالمركزية والتسلسل الهرمي إلى حد كبير ومعها عدد قليل من الأفراد في مراكز السلطة مع روح (COP).¹ في المؤسسات الشرطية الهرمية، لا يتمتع ضباط الشرطة بالكثير من صلاحية صنع القرار ويمكنهم

¹ Gerasimos A. Gianakis and G. John Davis, "Reinventing or Repackaging Public Services? The Case of Community-Oriented Policing," *Public Administration Review* 58, no. 6 (1998): 485-498.

فقط اتخاذ إجراءات محدودة دون موافقة الرئيس. يمكن لهذا النهج أن يضعف بشدة التواصل المسبق مع المجتمع.

تدعو الشرطة المجتمعية ضباط الشرطة إلى الاستقلال الذاتي في تحديد المشاكل ووضع الحلول حسب تطور الموقف.² هناك العديد من الحالات التي يحتاج فيها ضباط الشرطة إلى اتخاذ القرارات دون الانتظار بالضرورة لاتخاذ القرارات عن بعد أو من مركز القيادة المركزي، فالتسلسل الهرمي المركزي هو عائق بنيوي أمام المشاركة العامة ومن الممكن أن يعرقل إيجاد الشرطة المجتمعية.

تحتاج مؤسسات الشرطة المهتمة بالتوجه المجتمعي إلى إعادة التنظيم لزيادة براعتها إلى أقصى حد عند تجاوبها مع المواطنين وبناء التواصل مع المجتمع. إن التسلسل القيادي المتشدد لا يواقي تبادل الأفكار ويعيق التدفق السلس للمعلومات، ما يعرقل قدرة ضباط الشرطة على حل المشاكل بالمهارات التحليلية الضرورية للتواصل والتفاعل مع المجتمعات وحل المشكلات.

في العديد من أقسام الشرطة، لا يكون الضباط الكبار وأصحاب الرتب المتوسطة من خريجي أكاديمية الشرطة بل من خريجي الأكاديمية العسكرية. فعلى سبيل المثال، منذ إنشاء مديرية الأمن العام في الأردن في عام 1956، خضع ثلاثة فقط من أصل سبعة وعشرين مديراً (أعلى الضباط رتباً في المؤسسة) للتدريبات الشرطة الأساسية، وكان الباقون قادة عسكريين سابقين.³ إن طبيعة التدريب العسكري وعملية صناعة القرار العسكري تعني أنه من غير المرجح أن يكون ضباط الشرطة مرتبطين بالمجتمع الذي يخدمونه ويتمتعون بشعور بالانتماء له.

في العديد من البلدان، يعتبر تطبيق القانون جزءاً من مؤسسة الأمن القومي، وهناك أحياناً توتر بين جدول أعمال (COP) والأمن القومي. من المتوقع أن تقوم الشرطة في العديد من البلدان بعمليات قوية، وجمع المعلومات الاستخباراتية، واستخدام الدروع، وحمل الأسلحة والمعدات العسكرية الثقيلة، وتطبيق سياسة عدم التسامح مطلقاً في محاولة لمواجهة التطرف العنيف. وتعتبر العديد من الجهات الفاعلة في مجال الأمن القومي تنامي خطر الإرهاب بمثابة انهيار لـ (COP)، وفقد بعض رجال الشرطة رؤيتهم لدورهم الأساسي في خدمة المواطنين وحماية حقوقهم،

² Herman Goldstein, *Problem-Oriented Policing* (New York: McGraw-Hill, 2015).

³ Sarah Lyons-Padilla, Michele J. Gelfand, Hedieh Mirahmadi, Mehreen Farooq, and Marieke van Egmond, "Belonging Nowhere: Marginalization and Radicalization Risk among Muslim Immigrants," *Behavioral Science and Policy* 1, no. 2 (December 2015), 1–12.

ووجدوا أنفسهم متحصنين في أجندة الأمن القومي للدفاع ضد التهديد الجديد.⁴

التحديات الفردية

يعتمد نجاح تبني أخلاقيات (COP) على قيام ضباط الشرطة بتنفيذ تلك الأخلاقيات في جميع أنشطتهم.⁵ ومع ذلك، يمكن أن يكون تقبل ضباط الشرطة أمرًا صعبًا. في بعض الحالات، تكون «الشرطة المجتمعية» مجرد عبارات رنانة تستخدمها أقسام الشرطة لتحسين صورتها في أعين المجتمع دون تغيير فعلي في سلوك ضباط الشرطة.⁶ ويعتبر النقص في فهم أخلاقيات (COP) تحديًا أساسيًا لتقبلها.

غالبًا ما يُنظر إلى الشرطة المجتمعية على أنها مفهوم غامض وغير واضح المعالم.⁷ ينظر العديد من ضباط الشرطة إلى الشرطة المجتمعية وكأنها شخصية الضابط، ولا تنطوي على شيء أكثر من مجرد كونها صديقةً للمواطن وتتجنب الاستخدام غير الضروري للقوة. ويخشى آخرون أن يصبحوا أخصائيين اجتماعيين بحكم الواقع أو ينظرون إلى الشرطة المجتمعية على أنها فلسفة تفرزها القيادات الشرطية المهتمة بتقدمها الشخصي.⁸ يُنظر ضباط الشرطة، أحيانًا، إلى الشرطة المجتمعية على أنها وسيلة لوصف ما تجري ممارسته بالفعل. يرى بعض الضباط أن وظائفهم تتعلق بالرد على أحداث فردية، وترك مهمة حل المشاكل الأساسية للوكالات والأفراد الآخرين.⁹

حتى عندما يكتسب الضباط فهمًا دقيقًا لـ (COP) وقدرتها على إقامة روابط وثيقة مع المجتمع، فإن بعض الضباط سيفضلون التغيير لأنهم يعتقدون أنه سيوفر فرصًا لتجنيد المخبرين، ويتناسون المشاكل الطويلة الأجل التي تسببها مثل هذه المواقف التي تتسم بقصر النظر. في الواقع، إن عملية جمع المعلومات

⁴ Malcolm K. Sparrow, *Handcuffed: What Holds Policing Back, and the Keys to Reform* (Washington, DC: Brookings Institution Press, 2016).

⁵ Arthur J. Lurigio and Wesley G. Skogan, "Winning the Hearts and Minds of Police Officers: An Assessment of Staff Perceptions of Community Policing in Chicago," *Crime and Delinquency* 40, no. 3 (July 1994): 315–330.

⁶ Debra R. Cohen McCullough and Deborah L. Spence, *American Policing in 2022: Essays on the Future of a Profession* (Washington, DC: U.S. Department of Justice Office of Community Oriented Policing Services, September 2012).

⁷ المرجع السابق.

⁸ Lori A. Cooke-Scott, "Community Based Policing in Ontario: Lessons from the Halton Regional Police Service," *Canadian Public Administration/Administration Publique Du Canada* 41, no. 1 (1998): 120–146.

⁹ Adrian Leigh et al., "Problem-Oriented Policing: Brit Pop," in *Problem-Oriented Policing: Brit Pop* (London: Home Office, Police Policy Directorate, 1996).

الاستخبارية التي تنطوي على تحديد الشباب المعرضين للخطر، غالباً ما تؤدي إلى تطبيق القانون التقليدي بدلاً من اتباع أسلوب حل المشاكل الذي يمكن أن يساعد الشباب عن طريق إشراكهم في المجتمع من خلال التوظيف أو غيره من الإسهامات الإيجابية في المجتمع.

عادة ما يكون لدى الضباط شكوك حول فكرة تمكين أفراد المجتمع واستخدامهم في الأعمال الشرطية. قد لا يفهم البعض قيمة الحصول على معلومات من المجتمع حول الأنشطة غير الإجرامية. وقد يشعر آخرون أن المشاركة المجتمعية ستضعف قدرتهم على مكافحة الجريمة والإرهاب إذا تعثروا في عمل إضافي. ومع ذلك، قد يشعر آخرون أن التغيير يعني ضمناً أن أداءهم الحالي هو دون المستوى وقد يؤدي إلى تحديد مواطن الضعف في السياسة بدلاً من الفوائد.¹⁰

يتطلب التنفيذ الناجح لـ (COP) ضباطاً من ذوي المهارات في حل المشاكل، واتخاذ القرارات، والتواصل، والتكنولوجيا.¹¹ ومن دون التركيز على هذه المجالات، إضافة إلى التدريب على التفكير الإبداعي، وتهذئة التصعيد، وتقدير الثقافة، قد لا يتمتع ضباط الشرطة بالقدرة على العمل في بيئة تدعم أخلاقيات (COP).

عملت الثقافة الشرطية تاريخياً على مقاومة الإبداع، بما في ذلك الأساليب والمنهجيات الجديدة مثل الشرطة المجتمعية.¹² وتتجلى هذه المقاومة في الأولوية التي يوليها الضباط لسلامتهم الشخصية - وهو تحدٍّ آخر لاعتماد (COP)، تم توجيه ثقافة الشرطة حول مفهوم تحديد الجرائم والتهديدات الفورية داخل المجتمع والرد عليها، وقد أدت هذه الثقافة إلى ردود فعل عدوانية مفرطة تجاه كل من المخاطر الحقيقية والمتوقعة، وغالباً ما يشعر ضباط الشرطة وكأن هناك تهديداً لسلامتهم في كل زاوية. كما أعطى هذا التوجه الأولوية للعلاقة بين شركاء الشرطة، مع التركيز على الحاجة إلى دعم كل شريك لشريكه وحمايته. ومع ذلك، يمكن أن يكون لهذه النظرة تأثير غير مقصود يتمثل في تشجيع الضباط على دعم زملائهم حتى ولو كان ذلك قد يمس بنزاهتهم أثناء القيام بذلك. وغالباً ما يشار

¹⁰Richard Myers, "What Future(s) Do We Want for Community Policing?," in *Community Policing: The Past, Present, and Future* ed. Lorie Fridell and Mary Ann Wycoff (Police Executive Research Forum, Washington, DC; Annie E. Casey Foundation, Baltimore, MD, 2004), 169-182.

¹¹Chang-Hun Lee and Chang-Bae Lee, "Factors Affecting Strategy Commitment to Community-Oriented Policing (COP) Among South Korean Police Officers," *Policing: An International Journal of Police Strategies and Management* 34, no. 4 (November 2011): 713-734.

¹²Steve Darroch and Lorraine Mazerolle, "Intelligence-Led Policing: A Comparative Analysis of Organizational Factors Influencing Innovation," *Police Quarterly* 16, no. 1 (November 19, 2012): 3-37.

إلى أجهزة الشرطة من خلال منظور عائلي، حيث يتم وصف الضباط على أنهم إخوة أو أخوات في السلاح، على الرغم من أن هذا المستوى من روح الزمالة أمر مفهوم نظراً للأخطار الجسدية الموجودة حقاً والوقت الطويل الذي يقضيه الضابط برفقة شريكه أو شريكها، تعمل هذه الثقافة على تعزيز نظرة (نحن ضدهم) تجاه المواطنين وتعزل الشرطة عن المجتمع.

إن سلوك الضباط وعقليتهم لا يشكّلان بأي حال من الأحوال التحديات الوحيدة أمام تبني وتنفيذ الأخلاقيات المجتمعية، فتتطلب الشرطة المجتمعية التغيير المؤسسي، وهو أكثر أنواع التغيير شموليةً وتحدياً في التأثير. لكن إذا فُهمت قيادة الشرطة عملية التغيير وكيفية وأسباب مقاومة الناس للتغيير، يمكنها تصميم عملية لتخفيض المقاومة إلى أدنى حد أو معالجتها.¹³ ولتحقيق التحول المؤسسي، يجب على القادة أولاً تحديد المشكلة الأساسية التي يحاولون حلها قبل مناقشة كيفية معالجة أجهزة الشرطة المجتمعية لمخاوف المجتمع.

عند مواءمة أخلاقيات (COP)، يجب على القادة خلق شعور بالحالة الطارئة.¹⁴ وقد يساعد بناء فريق لتنفيذ العملية والإشراف عليها في جعل التغيير أكثر قابلية للإدارة، ومستساعاً لدى أجهزة الشرطة بأكملها. وقد تتمكن مجموعة عمل - من الأفراد القادمين من أقسام مختلفة من مؤسسة الشرطة ولديهم معرفة ومهارات مختلفة تساعد في حل المشاكل - من مواجهة هذا التحدي.

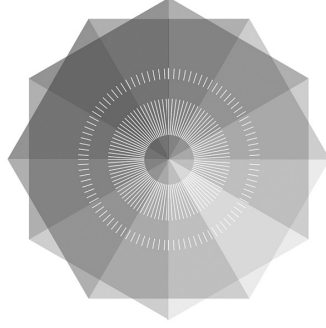
خلاصة

يواجه اعتماد الشرطة المجتمعية تحديات على المستويين المؤسسي والفردى لأنه يتطلب تغييرات معقدة وحساسة على المستويين الاستراتيجي والعملي. وتتحدى (COP) الأفكار التقليدية لهوية الشرطة، فقد يساعد الاعتماد على الردع والإكراه، المصحوب بالتهديد باستخدام القوة، في فرض حكم القانون ولكنه يفشل في تسهيل احترامه. في البيئة الأمنية المعقدة اليوم، تحتاج الشرطة إلى إعادة الاحترام لسيادة القانون. وعملية احترام المؤسسة الشرطية سوف تزيد من احتمالية تصور المجتمعات للشرطة على أنها جهاز مرغوب فيه وموثوق ويعزز رفاهية المجتمع. يجب على مؤسسات الشرطة التي تختار المضي في هذا النوع من التحول إدخال

¹³John P. Kotter, *Leading Change* (Boston: Harvard Business Review Press, 1996).

¹⁴المرجع السابق.

سياسات وإجراءات جديدة وأن تنشئ تدريبات جديدة. يعرض الجزء المتبقي من هذا الكتاب رؤى حول قضايا التدريب التي تجب معالجتها من أجل تبني أخلاقيات (COP) بفاعلية في مؤسسة الشرطة برمتها.



الجزء الثاني

المناهج التدريبية الحالية للشرطة

الفصل 5

النهج التدريبي التقليدي

التدريب هو أداة حاسمة لتسهيل التغيير داخل أي مؤسسة. ولتنفيذ (COP) بنجاح، يجب أن تعكس برامج التدريب التغييرات الموصى بها لأقسام الشرطة.¹ تشير العديد من الدراسات إلى وجود علاقة مباشرة بين التدريب الذي يتلقاه طلبة أكاديميات الشرطة والسلوك الذي يبدونه للجمهور.² ومع توجه مؤسسات الشرطة نحو الشرطة المجتمعية، سوف تتزايد أهمية التدريب التكميلي والتعليم. ومع ذلك، وقبل تقديم مثل هذه البرامج التكميلية، من المفيد تقييم وضع التعليمات القائمة حاليًا من أجل فهم أفضل السبل للإضافة إلى ما يتم تقديمه حاليًا.

تدعي العديد من أقسام الشرطة أنها تبنت نهج (COP) وممارسات الشرطة المختصة بحل المشاكل. ومع ذلك، فإن مراجعة مناهج التدريب الحالية تشير إلى أن العديد من أكاديميات الشرطة ما زالت تعمل كمؤسسات هرمية وعسكرية.³ يركز برنامج التدريب المعتمد على التقنيات التكتيكية - مثل استخدام القوة والإسعافات الأولية - بدلاً من التركيز على المهارات المتعلقة بالشرطة المجتمعية وتلك المختصة

¹ Michael L. Birzer, "The Theory of Andragogy Applied to Police Training," *Policing: An International Journal of Police Strategies and Management* 26, no. 1 (2003): 29-42.

² Olga Bykov, "Police Academy Training: An Evaluation of the Strengths and Weaknesses of Police Academies," *Themis: Research Journal of Justice Studies and Forensic Science* 2, no. 1 (2014): 142-159.

³ Allison T. Chappell and Lonn Lanza-Kaduce, "Police Academy Socialization: Understanding the Lessons Learned in a Paramilitary-Bureaucratic Organization," *Journal of Contemporary Ethnography* 39, no. 2 (December 29, 2009): 187-214.

بالمشاكل. لا يوجد محتوى دولي موحد أو يغطي امتداد التدريب، وليس هناك اتفاق حول المناهج المثالية القادرة على إنتاج ضابط شرطة مؤثر ومحترف، فتقوم القيادة في كل مؤسسة بتحديد محتوى المنهاج التدريبي.

يقدم هذا الفصل نظرة عامة على التدريب المعتاد في أكاديميات الشرطة ويلقي الضوء على الرسائل الرئيسية التي يستوعبها ضباط الشرطة نتيجة لتدريبهم (الذي يتكون عادةً مما بين 450 إلى 600 ساعة تدريبية). يبحث التحليل في نوعين من مجندي التدريب الذين يتلقون: التدريس القائم على المعرفة، والتدريب على المهارات العملية. يشير هذا الفصل إلى أن تدريب أكاديمية الشرطة، في شكله الحالي، لا يعد الضباط لأداء المهام المتعلقة بواجباتهم كما يجب. وتستند النظرة العامة المقدمة هنا إلى المناهج التدريسية من بلدان مختلفة في أفريقيا والشرق الأوسط ومنطقة البلقان.

الدورات الجوهرية: المعتمدة على المعرفة

من المعتاد أن يضم منهاج أكاديمية الشرطة المواضيع التي تستند إلى المعرفة التالية.

مقدمة في تطبيق القانون

غالبًا ما يكون هذا الموضوع هو الوحدة الأولى في البرنامج ويهدف إلى التواصل الاجتماعي مع المجندين حسب الأعراف في بيئة تطبيق القانون وإدخال المصطلحات. ويتضمن المحتوى التاريخ المحلي لقوة الشرطة والتطور في تطبيق القانون المحلي منذ إنشائه. خلال هذه المقدمة، يتعلم المجندون الهيكلية التنظيمية ومبدأ التسلسل في القيادة واحترامها والقيم الأساسية للمنظمة، بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر، النزاهة، وتقديم الخدمات العالية الجودة، والمساءلة، والتعاون. ويتم تعريف المجندين على الأقسام الإدارية واللوجستية والمالية في مؤسسة الشرطة. كما يتم البحث أيضًا في الأدوار والمسؤوليات الرئيسية لضباط تطبيق القانون في المجتمع. ويتم تعريف بدور الشرطة في حماية الحقوق الفردية، والوقاية من أساليب التدخل، وتوقعات المجتمع والحكومة لضباط تطبيق القانون.

مدخل إلى نظام العدالة الجنائية

يعمل هذا القسم من التدريب على تعريف ضباط الشرطة بهيكلية نظام العدالة الجنائية في بلدهم. يتم التعرف على الجهات الفاعلة الرئيسية في نظام العدالة

الجنائية، بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر وكلاء النيابة والقضاة ووكالات الإصلاحات. خلال هذا الجزء من التدريب، يتم تعريف المجندين على مكونات العدالة الجنائية، بما في ذلك إجراءات المحكمة والمحاكمة، والادعاء، ومحامي الدفاع، والإصلاحات/ مراكز الاحتجاز، وكيفية عمل نظام العدالة الجنائية. تتيح هذه النظرة العامة للضباط أن يدركوا بشكل أفضل أن الشرطة ليست سوى عنصر واحد في نظام العدالة الجنائية الأكبر. عند الانتهاء من هذه الوحدة، يكون المجندون قادرين على تحديد أدوار ومسؤوليات ضباط الشرطة وفهم الفرق بين ضباط الشرطة والجهات الفاعلة الأخرى ودعمها داخل نظام العدالة الجنائية.

التدريب التشريعي

يتناول هذا القسم من التدريب الأساس القانوني لسلطة الشرطة وعملها مثل الاعتقال، واستخدام القوة، والضبط والتفتيش، إضافة إلى القيود المفروضة على نشاطات تطبيق القانون.

القانون الجنائي: تتم مناقشة تصنيفات الجرائم الجنائية بالإضافة إلى كيفية تصنيف الجرائم المختلفة بالمعنى القانوني وماهية العقوبات المحتملة للجرائم. عند الانتهاء من التدريب، يكون المجندون قادرين على تحديد الجرائم ضد الأشخاص - مثل القتل والاعتداء الجسدي أو الجنسي وإساءة المعاملة - مقابل الجرائم ضد الممتلكات، مثل السطو والسرقه وإلحاق الأضرار بالممتلكات. كما يتعلم المجندون أيضًا العناصر التي تتكون منها كل جريمة. ويتم تعريف المجندين بالقانون الإجرائي (قانون المرافعات) من أجل فهم أفضل لكيفية تطور الجريمة من لحظة وصول الشرطة إلى موقع الجريمة، وصولاً إلى عملية المحاكمة وإمكانية الإدانة.

القانون الدستوري: تناقش هذه الجزئية من التدريب العلاقة بين الكيانات المختلفة داخل الدولة، أي السلطات الثلاث: التنفيذية، والتشريعية، والقضائية. يتم تعريف المجندين على المواد الرئيسية للدستور والتي تتعلق بحقوق المواطن.

قانون الأحداث: يتعرف المجندون من خلال هذه الوحدة على قانون الأحداث (بما في ذلك التعريف الوطني للأحداث)، والقضايا القانونية المتعلقة بالشباب، والإجراءات المناسبة لمواجهة الأحداث، والشرطة وسلطات المحاكم التي تتعامل مع جنوح الأحداث والمشاكل الجنائية.

قانون حقوق الإنسان: يتم تزويد المجندين بنظرة عامة على الإعلان العالمي لحقوق الإنسان إضافة إلى المعاهدات الدولية لعلاقتها بالنساء والأطفال، إذا تم الاعتراف بهذه الوثائق من قبل بلدهم. يتعلم المجندون أن كل شخص يتمتع بحماية متساوية بموجب القانون، دون تمييز على أي أساس. ويتم تدريب الضباط على الطرق المناسبة للقبض على شخص ما. وعادة ما تتم تغطية الحد من استخدام القوة وحقوق المعتقلين، بما في ذلك الحق في التمثيل القانوني وإخبار أحد الأقارب بالاعتقال.

قانون حركة المرور: أصبح المجندون على دراية بقوانين المرور والأوامر المعمول بها في بلدهم، بما في ذلك تلك المتعلقة بترخيص المشغلين وتسجيل المركبات والتأمين والمعدات المطلوبة، وكيفية قراءة إشارات المرور على الطرق، بالإضافة إلى ما يشكل مخالفة مرورية بسيطة مقابل مخالفة مرورية كبرى. ويتعلم المجندون كيفية تعبئة الاستدعاءات الورقية والتحكم في حركة المرور في الشوارع.

متطلبات استخدام القوة: يتم تعريف المجندين على الإرشادات القانونية بشأن استخدام القوة، ومبادئ استخدام القوة مثل التناسب ومواصلة استخدام القوة عند استخدامها، ويتم تعليم المجندين عدم استخدام القوة أكثر مما يلزم لإخضاع المشتبه فيه.⁴ من خلال التأكيد على السلامة الشخصية للضباط وإدخال خيارات أقل فتكاً كبداية للقوة، يُتوقع من المجندين تحديد الحالات التي يكون فيها استخدام القوة مشروعاً. ويتم تعليم المجندين أيضاً تحديد القوة غير القانونية وإعطاء أمثلة عليها، والإفراط في استخدام القوة، والاستمرار باستخدامها، ومستويات المقاومة من المشتبه به.

مواضيع تدريبية أخرى

خدمة المواطنين: تهدف هذه الوحدة إلى تحسين مهارات التواصل العام لضباط الشرطة للارتقاء بكيفية تفاعلهم مع المواطنين، بما في ذلك الطريقة التي تتواصل بها الشرطة مع المواطنين عند إيقافهم في الشارع، والتعامل مع ضحايا الجريمة، والاستجابة لنداءات الخدمة.

⁴ Nancy Marion, "Police Academy Training: Are We Teaching Recruits What They Need to Know?," *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management* 21, no. 1 (1998): 54-79.

التحقيق الجنائي: يهدف هذا القسم من التدريب إلى تزويد المجندين بمهارات الاستجواب والتحقيق حتى يتمكنوا من أخذ أقوال المشتبه بهم وخلال هذه الوحدة، يتعلمون كيفية المحافظة على مسرح الجريمة من التلوث باعتبارهم أوائل المستجيبين. كما يتعلمون أيضًا إجراءات الضبط والتفتيش بالإضافة إلى كيفية إعداد أوامر التفتيش. ويتم تعليمهم أيضًا كيفية حماية مسرح الجريمة وكيفية تدوين ملاحظات مسرح الجريمة وتوثيق المشهد.

الشرطة المجتمعية: خلال هذه الوحدة، يتعلم المجندون أهمية الشراكة بين الشرطة والمجتمع. يتم تدريس موضوعات مثل احترام التنوع وميل الشرطة لتزويد الضباط بما يلزم لإظهار الاحترام للجمهور وتعزيز العلاقة التعاونية مع الجمهور. وتستمر هذه الوحدة عادةً من أربع إلى ست ساعات فقط.

ضبط النفس: يتم تزويد المجندين بدروس حول المرونة وضبط النفس لزيادة قدرتهم على التكيف مع عدد لا يحصى من المواقف المهنية والتعامل مع مستويات عالية من الضغط والتوتر. يهدف هذا التدريب إلى مساعدة الضباط على ضبط غضبهم وعواطفهم بشكل فعال، ويتم تعريفهم على فهم أسباب التوتر بشكل عام وتزويدهم بآليات صحية مناسبة للتكيف.

القواعد السلوكية: يهدف التدريب الحالي إلى تعزيز كفاءة ضباط الشرطة من خلال تعليمهم الامتثال لقواعد السلوك وقوانين وإجراءات أقسام الشرطة أو مواجهة إجراءات تأديبية بسبب ارتكابهم مخالفات. كما يهدف هذا التدريب أيضًا إلى منع حدوث السلوك السيئ والارتقاء بالكفاءة المهنية للضابط. وتتم تغطية سياسات الوكالة، وقواعدها وأنظمتها، وتعريفات السلوك السيئ البسيط والكبير في هذه الوحدة. كما يتعلم المجندون عن تأثير السلوك السيئ على حياتهم الوظيفية وإمكانات ترقيتهم بالإضافة إلى دور وواجبات الشؤون الداخلية في التحقيق في الانتهاكات المحتملة.

التدريب التكتيكي: المعتمد على المهارات

تشمل الأوجه القائمة على المهارات في منهاج أكاديمية الشرطة ما يلي.

التدريب على السلاح

يهدف هذا القسم من التدريب إلى تزويد المجندين بالمعرفة والكفاءة والثقة لحمل

أنواع مختلفة من الأسلحة واستخدامها بشكل فعال. فهم يتعلمون كيفية جميع الأسلحة وتفكيكها، وإطلاق النار، وتعبئتها بالذخيرة وتفريغها، وتنظيف أنواع متعددة من الأسلحة، بما في ذلك الأسلحة الآلية. ويتعلمون أوضاع الرماية المختلفة ومزايا وعيوب كل وضع، بالإضافة إلى المحافظة على الأسلحة النارية. وخلال هذا التدريب، يجرب المجندون العديد من سيناريوهات الأسلحة النارية الواقعية التي تهدف لغرس الثقة وإعدادهم لتجربة إطلاق نيران أسلحتهم في الميدان. كما يتم التركيز على أهمية كتابة تقرير فور وقوع حادث إطلاق النار.

التكتيكات الدفاعية

يتم تدريب المجندين على أساليب الدفاع عن النفس والطرق غير الفتاكة للتحكم بالمشتببه بهم، مثل كيفية المشاركة في القتال الفردي باستخدام تقنيات الكاراتيه أو التايكوندو. ويتعلم المجندون إجراءات تنفيذ الاعتقال، بما في ذلك الإجراءات المناسبة لتكبيد اليدين، بالإضافة إلى كيفية الرد على أولئك الذين يقاومون الاعتقال.

مهارات السياقة

يتعلم المجندون التقنيات الدفاعية في قيادة المركبات، وكيفية البقاء على علم بوضع الطريق، وتشغيل المركبات في الحالات الطارئة (بما في ذلك بروتوكول تشغيل صفارة الإنذار)، والقيادة الطارئة في حالات المطاردة، بالإضافة إلى كيفية التجاوب مع حوادث السير.

الإسعاف الأولي

يتعلم المجندون كيفية إجراء تقييم طبي أولي للجرحى وكيفية تقديم علاج الإسعافات الأولية، بما في ذلك كيفية وضع ضمادة وقف النزيف، وكيفية رعاية المصابين فاقد الوعي، وتضميد الجروح والنزيف، والعناية بالحروق وأمراض القلب. خلال هذه الوحدة، تتم تغطية الإبلاغ عن الحوادث بحيث يكون المجندون على دراية بالمعلومات المناسبة التي يجب الحصول عليها حسب الموقف.

اللاسلكي والاتصالات

يعرّف هذا التدريب المجندين باستخدام جهاز اللاسلكي والإجراءات المناسبة المتعلقة بهذا الجهاز، وإرسال الرسائل وإشارات المكالمات، والتشفير.

اللياقة البدنية

تتضمن جلسات اللياقة البدنية التمدد، والجري، وتمارين الضغط، والسرعة، وخفة الحركة.

التدريب والمشيية العسكرية

يتعلم المجندون كيفية أداء الحركات مثل الانتباه والتحية وكيفية الاستجابة للأوامر الصوتية الأخرى. ويتعلم المجندون البروتوكول العسكري لتحية العلم والسير في انسجام موحد.

قيود النهج التقليدي

يخضع المجندون للتدريب الأساسي المكثف، سواء في الفصل الدراسي أم في الميدان. وتستمر المناهج الدراسية من اثني عشر إلى ثمانية عشر أسبوعًا وتقوم بإعداد المتدربين للعمل بالإضافة إلى تزويدهم بسبل التواصل الاجتماعي المهني.⁵ يعمل التدريب على تشكيل المزايا البدنية والعقلية المتوقعة لضباط الشرطة ويزودهم بالمهارات اللازمة لخدمة مجتمعهم وحمايتهم. ومع ذلك، يميل المدربون إلى المبالغة في عناصر معينة من التدريب، التي يمكن أن تخلق مشاكل للمجندين عندما يضعون تدريبهم موضع التنفيذ كضباط ناضجين. على سبيل المثال، ركز أحد المناهج الذي تمت مراجعته بشكل مبالغ فيه على الجوانب القانونية والبدنية للأعمال الشرطية على حساب التدريب الإداري، وبالتالي حصلت المواضيع مثل الإجراءات والممارسات المتعلقة بتعبئة نماذج الشكاوى، وسوء السلوك، والأخلاقيات، والتنوع على القليل من الاهتمام.

تسعى البرامج المعتادة في تدريب الشرطة للحصول على نتيجتين تعليميتين، وهما اكتساب المعرفة واكتساب المهارات. يتم تدريس المكون المعرفي في الغالب

⁵ Daniel M. Blumberg et al., "Impact of Police Academy Training on Recruits' Integrity," *Police Quarterly* 19, no. 1 (March 1, 2015): 63-86.

في الفصول الدراسية ويقوم على التعليم. وكما هو موضح أعلاه، تغطي الفصول الدراسية مواضيع مثل مدخل لنظام الشرطة والعدالة الجنائية، وقوانين الدولة، وسياسات وقوانين الشرطة. قد يتم تقديم بعض التدريبات التكتيكية أيضًا داخل الفصل الدراسي، حيث يمكن تدريس بعض المهارات مثل استخدام الأسلحة، وسلامة الضباط، واستخدام القوة، والإسعافات الأولية.

على الرغم من أن المواد التي تتم تغطيتها ضرورية، إلا أن طرق تدريسها قد تحول دون احتفاظ المجندين بالمعلومات التي يحصلون عليها. فعادة ما تكون المواد التي تتم تغطيتها كثيرة جدًا. يجد المجندون أنفسهم مسؤولين عن قراءة المعلومات والاحتفاظ بها من العديد من الكتب والنشرات. قد يربك المجندون من حاجتهم لحفظ كميات كبيرة من المواد في فترة قصيرة في حين يتم تذكيرهم باستمرار بأهمية الحصول على درجة عالية. يشكل البرنامج التدريبي تحديًا خاصًا لأولئك الذين يواجهون صعوبة في القراءة والكتابة وأولئك الذين خرجوا من المدرسة لفترات طويلة من الزمن.

يحتوي المنهاج في الغالب على فجوة كبيرة: لا يتم تعليم المجندين كيف أن جميع المواد التي يجب أن يتذكروها تنطبق على العمل اليومي للضابط. وبالرغم من أنه أحيانًا يشار إلى ذلك ضمنيًا، فنادرًا ما تتم الإشارة للعلاقة مباشرة. على سبيل المثال، تعليم المجند حول حقوق الإنسان لا يعني بالضرورة أن الشخص سوف يحترم حقوق المواطنين عند القيام بدوريات في الشوارع. يحتاج ضباط الشرطة إلى التعرف على السياسات وأفضل الممارسات في تحليل مفاهيم حقوق الإنسان لتحويل المعرفة إلى سلوك عملي من شأنه أن يساعدهم على تجنب انتهاكات حقوق الإنسان، مثل التفتيش والضبط غير القانوني والاستخدام المفرط للقوة.

عادة ما يتم إيصال المعلومات في الفصل الدراسي عن طريق المحاضرات التقليدية، مع القليل من التفاعل أو عدمه بين المدرس والحضور. إن قلة التدريبات والسيناريوهات العملية ربما تقلل من اهتمام المجندين بالاستماع إلى المواد المقدمة، وغالبًا ما يحاولون تحويل الموضوعات إلى قصص من الميدان أكثر إثارة.

هناك علاقة مباشرة بين التدريب الذي يتلقاه المجندون في الأكاديمية قناعاتهم عن الأعمال الشرطية. قد تنتج الثقافة التي يشجعها النهج شبه العسكري في تدريب الشرطة ضباطًا ذوي عقليات مستبدة. كما أن بيئة التدريب منفصلة عن المجتمع الأوسع، ويركز المنهاج على القوانين والإذعان الصارم بدلاً من خدمة

احتياجات الناس. ولتنفيذ أخلاقيات (COP)، ينبغي تدريب ضباط الشرطة على امتلاك القدرة على اكتساب احترام الجمهور والإدراك بأنه إذا لم يكسبوا ذلك، فمن المرجح أن لا يجدوا استعداداً لدى المجتمع في تقديم المساعدة.

يوفر برنامج أكاديمية الشرطة المعتاد أماكن إقامة للمجندين، ما يعني أنهم يعيشون معاً معظم فترة تدريبهم. والمبرر المنطقي وراء ذلك هو أن يتأقلموا اجتماعياً مع بيئة الشرطة بسرعة من خلال الانغماس في هذه العملية. ومع ذلك، قد تفرض هذه البيئة ضغوطاً لا داعي لها عليهم، لأنهم يضطرون إلى اتباع قوانين وتشريعات مفصلة وصارمة. والإقامة الإلزامية في الموقع قد تحد من جهود التجنيد.

قد يتعرض المجندون للعقاب البدني أو لمهام عمل إضافية أو لمضايقات لفظية كعقوبة لعدم اتباع التعليمات. في بعض الحالات، يتم الضغط بشكل متعمد على المجندين من قبل المدربين لتحديد كيفية تعاملهم مع هذا الضغط في الميدان. ويُطلب من المجندين حفظ ما تم تدريسه ويمتحنون يومياً في محاولة لتطويع الانضباط.

التدريب المعتاد لا يولي سوى القليل من الاهتمام لأخلاقيات (COP). وتستند أخلاقيات (COP) إلى الشراكة والتواصل مع الجمهور وينبغي دمجها في جميع مكونات برنامج تدريب الشرطة. في الوقت الراهن، إذا قامت الأكاديميات بتعليم المجندين أي شيء عن الشرطة المجتمعية، فإنهم يخصصون ساعات قليلة فقط للموضوع.

خلاصة

تشير مراجعة التدريبات الحالية لأكاديمية الشرطة إلى وجود ثغرات وإلى أن وحدات التدريب، كما يتم تدريسها حالياً، لا تُلبّي بالضرورة الأهداف التعليمية والتدريبية لأجهزة الشرطة المجتمعية (COP). ينبغي على أكاديميات الشرطة التحول إلى منهاج أدق يركز بشكل أكبر على مهارات وآفاق أعلى عند التخرج، إن الإعداد غير الكافي لمجندي الشرطة سيؤدي إلى تعريض الضباط الجدد للفشل. يجب أن تعالج الوحدات الأسباب الجذرية للجريمة لتشمل التطرف العنيف، والسلوك الإنساني، ومهارات التواصل وحل المشاكل. يمكن تدريس هذه الدورات عوضاً عن مواضيع مثل تدريب المشاة، مع قضاء وقت أقل في وحدات مثل التدريب على

الأسلحة والتكتيكات الدفاعية. ينبغي على أكاديميات الشرطة أن تكافح من أجل إنتاج ضباط مهرة يعرفون كيفية حماية وخدمة المجتمع وقادرين على تمكين من حولهم من حل مشاكلهم بأنفسهم بطريقة سلمية. وخلاصة القول، ينبغي إعادة هيكلة تدريب المجندين لتوفير فهم متعمق لدور الشرطة في المجتمع. سيوضح الفصل التالي هذه المقترحات.

الفصل 6

أثر النهج التدريبي الحالي

يختلف الخبراء الدوليون حول كيفية تصميم البرامج التدريبية لأكاديمية الشرطة وما هي النتائج التي ينبغي أن تهدف إلى تحقيقها، لكن لا يوجد خلاف حول التأثير القوي والدائم الذي تبذله الأكاديميات.¹ تشكل الأكاديمية مميزات أجهزة الشرطة وتزود الضباط بمهارات محددة. ويؤثر كلٌّ من المحتوى، والمنهجية، والعقلية التي يركز عليها تدريب الضباط على الإجراءات والسلوكيات التي يعرضها الضباط كل يوم في الخدمة. كما يؤثر هذا السلوك مباشرةً على ثقة المجتمع بالشرطة. ولتبني أخلاقيات (COP)، يتعين على الأكاديمية إعادة النظر في مخرجات التدريب لتحديد كيفية تأثيرها على كل من الضابط والمجتمع.

يحلل هذا الفصل تأثير برنامج تدريبي على سلوك ضباط الشرطة، مع التركيز على سمعتهم ومصداقيتهم في المجتمع. ويحدد فرصًا للارتقاء بالبرنامج الحالي من خلال التدريب القائم على المعرفة أو المهارات. ومن دون إضافة محتوى متعلق بـ (COP)، سيؤثر التدريب سلبًا على سلوك ضباط الشرطة بالإضافة إلى إضعاف علاقتهم بالمجتمع، ما يقوض قدرتهم على الاطلاع على المشاكل التي قد تغذي مظالم أكبر لتتفاقم وتتحول إلى تطرف عنيف.

¹Michael D. White, "Identifying Good (COP)s Early: Predicting Recruit Performance in the Academy," *Police Quarterly* 11, no. 1 (March 1, 2008): 27–49.

أثر النهج التدريبي الحالي على سلوك الشرطة

النهج الصارم

طبيعة تدريب الشرطة يمكن أن تحول عقلية مجند نحو نهج صارم لتطبيق القانون ومنع الجريمة. إن المشية العسكرية والتدريب والتركيز المفرط على إطلاق النار والتكتيكات الدفاعية، هي مجالات تستهلك حصة كبيرة من التدريب الحالي، وتعطي رسالة إلى المجندين بأنهم يعيشون في عالم معادٍ حيث يتعين عليهم القتال من أجل البقاء. يتم إيصال هذه الرسالة أيضًا من خلال التشديد المفرط على سلامة الضابط. يتم تذكير المجندين باستمرار أن الخطر موجود في كل مكان وأنه ينبغي عليهم افتراض أن أي شخص قادر على القيام بأعمال عنف غير عادية.

لا يتم تشجيع المجندين على ممارسة صلاحية الاستفسار ويتم تعليمهم احترام الأوامر وتنفيذها دون جدال أو سؤال. وتعمل بيئة التدريب، التي غالبًا ما تكون منفصلة مادياً عن المجتمع الأوسع، على حرمان الضباط من فرصة التفاعل مع الأفراد من خارج قوة الشرطة.

يركز المنهج الحالي على القوانين والانصياع بدلاً من خدمة احتياجات الناس. ومن المرجح أن يؤدي هذا الأسلوب من التدريس والتدريب إلى عقلية استبدادية: ضباط شرطة يقيّمون تأثير العقوبة ويعتمدون على السلطة التي يخولهم بها زيههم الرسمي للحصول على إذعان من يتفاعلون معهم. على سبيل المثال، غالبًا ما يستخدم ضباط الشرطة لغة قاسية وحادة ويتصرفون بجلافة، وهو السلوك النموذجي في الأكاديمية من القمة إلى القاعدة. وتؤكد نبرة التدريب على ثقافة الشرطة التي تركز على الممارسات التقليدية لتطبيق القانون، والتي من شأنها أن تغذي مظالم المجتمع وتعزز من دعوة الرسائل المتطرفة العنيفة.

سوف تحتاج أقسام الشرطة التي تفكر في اعتماد نهج (COP) إلى إحداث تحول كبير في التدريب والثقافة. ويميل الضباط إلى تصور أفراد المجتمع كأناس بحاجة للشرطة، بدلاً من اعتبارهم أناسًا يقفون إلى جانب الشرطة. عند الانتهاء من التدريب الأساسي، سيعرب بعض المجندين عن السلبية تجاه مجتمعهم، وينظرون إليه على أنه مصدر خطر وتهديد لسلامة الضباط.² يمكن لهذا الاعتقاد أن يؤدي

² Stoughton, "Law Enforcement's 'Warrior' Problem."

إلى النظر لهؤلاء الأشخاص الناشطين أو الصريحين في المجتمع على أنهم مجرمون ويزيلون الخط الفاصل في أذهان الضباط بين الإرهابيين والمجرمين، من جهة، وبين المواطنين النشطين والملتزمين، من جهةٍ أخرى.

نقص مهارات حل المشاكل

تمضي الشرطة أوقاتًا طويلة في التعامل مع قضايا ليست ذات طبيعة جنائية بالضرورة.³ ومع ذلك، يكشف تحليل مناهج التدريب الأساسية أن حل المشكلات ومهارات التعامل مع الآخرين تحظى بالقليل من الأولوية. ولا يعلم التدريب الأساسي ضباط الشرطة كيفية التواصل أو التفكير مع الأشخاص لإدارة مجموعة واسعة من المواقف. وقد لا تكون أربع ساعات من التدريب تحت عنوان «الشرطة المجتمعية» كافية لتعلم تقنيات الاتصال الأساسية التي تسمح للضباط بحل النزاعات بفاعلية. وليس من المستغرب أن الضباط في كثير من الأحيان غير متأكدين مما إذا كانوا يردون على المكالمات بطريقة مناسبة.

على سبيل المثال، عند التعامل مع حادث مروري روتيني، على الضابط أن يحدد ما إذا كانت الضحية تريد توجيه الاتهامات. فإذا قررت الضحية عدم اتخاذ إجراءات قانونية، فقد تبحث الأطراف عن طريقة بديلة لحل الوضع. قد لا يتمكن الضابط الذي خضع للتدريب المعتاد من تقديم الكثير من المساعدة لهم. ولكن إذا تم تدريب الضابط على التعامل مع النزاعات، أو الصراع المحتمل، بنهج حل المشاكل، فسوف يبحث/ تبحث عن نتيجة مربحة للجانبين وقد يكون قادرًا على اقتراح حل مقبول لكلا الطرفين. لن يعمل مثل هذا النهج على تجنب الصراع فحسب، بل سيعزز أيضًا شرعية ضابط الشرطة كمقدم للخدمة، وهو الهدف من روح (COP). من الواضح أن هذا النهج نفسه، باهتمامه بحل المشاكل سلميًا بدلاً من توليد المظالم، له صلة بمواجهة التطرف العنيف (CVE).

يحتاج التدريب للتعديل ليشمل طرقًا تشدد على قدرة الضباط على التعامل مع العديد من نداءات الخدمة التي تتطلب مهارات التعامل مع الآخرين. نتيجة لتعزيز المنهج الدراسي، ستشعر الشرطة بثقة أكبر في قدرتها على تخفيف حدة الصراع وبالتالي تجنب العنف.

³ Allison T. Chappell, "Police Academy Training: Comparing Across Curricula," *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management* 31, no. 1 (August 29, 2007): 36-56.

نقص الاجتهاد في اتخاذ القرارات

يحتاج الضباط إلى الاستقلالية للقيام بعملهم. ومع ذلك، فإن إعطاء الضابط صلاحية الاجتهاد دون التعليم والتدريب المناسبين قد يؤدي إلى عواقب غير مرغوب فيها وإساءة استخدام تلك الصلاحية. يحتاج الضباط إلى مهارات التفكير النقدي لتمكينهم من ممارسة سلطتهم بحكمة. وقد يحاول قادة مراكز الشرطة التقليل من هذه الاستقلالية، لأنهم يعتقدون أن الضباط ليس لديهم القدرة على التعامل مع المشكلة الأساسية وحلها في موقف ما. لهذا السبب، قد يطلبون من الضباط تنفيذ كل القرارات الصادرة إليهم قبل المتابعة. يمكن لهذه الخطوة أن تستغرق وقتاً طويلاً وجهداً مكثفاً، لكونها تتطلب تقارير ومتابعة إضافية.

بالنسبة لأفراد المجتمع الذين قد لا يكونون على علم بهذه العملية، يمكن تفسيرها على أنها بيروقراطية لا داعي لها ومضيعة للوقت، ما يؤخر رغبتهم في العدالة. ومن خلال تعزيز معرفة ومهارات الضباط داخل الأكاديمية، ستزداد ثقة القادة في صلاحية الضباط لاتخاذ القرارات.

التعاون الضعيف من المجتمع

يتم إخبار المجندين منذ اليوم الأول من التدريب بأن واجبه الأساسي هو تطبيق القانون وأن المهمة الأساسية للشرطة هي السيطرة على الجريمة. عندما يتم التأكيد على التطبيق ومراقبة الجريمة فقط، يتخرج الضباط دون وعيٍ لكيفية العمل مع المجتمع. ومع ذلك، لا يمكن أن تتحقق مهمة الشرطة دون تعاون حقيقي مع المجتمع. تعتبر ثقة المجتمع، والاطمئنان، والمشاركة حيوية لإنجاز المهمة.⁴ ينبغي على الشرطة أن تفهم أن الأعمال الشرطية الفعالة تتوقف على المواطنين الذين يساهمون بشكل فعال في الوقاية من العنف والجريمة من خلال تبادل المعلومات التي قد تكون لديهم واستدعاء الشرطة عند ظهور التهديدات. على سبيل المثال، إذا كانت هناك زيادة في معدل سرقة السيارات في أحد الأحياء، فينبغي أن يحصل أفراد المجتمع على معلومات حول ما تقوم به الشرطة. ومن دون دعم المجتمع وفهم الموقف، يجد الضباط صعوبة في حل المشكلات. ومن خلال العمل سوياً، تتبادل الشرطة والمجتمع المنفعة، حيث يتمتع المواطنون وممتلكاتهم بحماية الشرطة بينما يكون الضباط في وضع أفضل لردع السلوك الإجرامي.

⁴ Kevin Mark Dunn et al., "Can You Use Community Policing for Counter Terrorism? Evidence from NSW, Australia," *Police Practice and Research* 17, no. 3 (2015): 196-211.

تجدر الإشارة إلى أن هناك حاجة إلى مستوى كبير من الثقة بالشرطة والاطمئنان لها حتى نحصل على هذا النوع من التعاون في حالات (RLVE)، لأن الآباء أو الأشقاء يجب أن يثقوا في الشرطة للتعامل مع السلوك المشبوه بشكل فعال، دون استخدام العنف، وضمن إطار القانون.

أثر النهج التدريبي الحالي على المجتمع

انعدام الثقة في قوات الشرطة

يمكن رؤية انعدام الثقة بين ضباط الشرطة والمجتمع على أنه إحدى المحصلات المباشرة للتدريب الحالي. يتم تقديم استخدام القوة باعتبارها أسهل طريقة لحل المشكلات. ومع ذلك، فإن معظم المكالمات الواردة إلى الشرطة تتم بواسطة أشخاص يأملون في إيجاد حل للمواقف أو يبحثون عن الخدمات الاجتماعية، كالإبلاغ عن الحوادث التي ليست ذات طبيعة إجرامية مباشرة، أو إبلاغ الشرطة عن الحوادث التي لا تتطلب استخدام القوة. ما يتم المطالبة به هو ضابط شرطة محترف لديه مجموعة من المهارات والقدرة على تقديم الحلول، ويستطيع إبداء حكم جيد عند حل النزاعات والمشاكل بدلاً من تصعيد الموقف.⁵

لن يكون لدى ضباط الشرطة الذين يفتقرون إلى ضبط النفس في مواجهة العنف أو التهديد به والذين لم يدرسوا مهارات تهدئة التصعيد الأدوات اللازمة للتعامل مع المواقف المتوترة دون اللجوء إلى استخدام القوة. قد يندفعون إلى استخدام القوة لحل القضايا بدلاً من التفكير في سبل العمل الأكثر ملاءمة، مثل الانسحاب من مكان الحادث أو الامتناع عن الاعتقال حتى وصول الدعم الاحتياطي. غالبًا ما لا يثق المجتمع بالشرطة لحل مشكلاتهم وقد لا يعتبر الشرطة وسيلة آمنة وفعالة. بالإضافة إلى ذلك، فإن الاستخدام المفرط للقوة من قبل الشرطة في الماضي يجعل الناس يخشونهم. وعلى الرغم من أنه لا يوجد شيء يمكن أن يعيد التاريخ، إلا أنه قد تتم معالجة الاستخدام السابق للعنف من خلال المضي قدمًا في تدريب شامل، له ارتباطاته المحلية ويركز على احتياجات المجتمع وقوات الشرطة. التدريب التقليدي لا يمكن الضباط من الاستجابة للأشخاص المصابين بدنيا أو عقليا أو المعاقين. ولأنهم ربما قد عانوا من سوء فهم في المواجهات السابقة

⁵ Samuel Walker and Charles M. Katz, *The Police in America: An Introduction*, 6th ed. (New York: McGraw-Hill Education, 2007).

مع الشرطة، فقد لا يشعر الأشخاص الذين يعانون من الإعاقة كأنهم يثقون بالشرطة للاستجابة بشكل مناسب عندما تكون هناك حاجة للمساعدة. بالإضافة إلى ذلك، قد ينظر ضباط الشرطة إلى السلوك الفوضوي باعتباره تهديدًا لهم ويردون باستخدام بالقوة. ربما يكون لدى بعض الأفراد وعائلاتهم خوف من الشرطة وقد يظهرون جنون الاضطهاد بحضور ضباط الشرطة، وهو ما قد يسيء هؤلاء الضباط تفسيره على أنه سلوك مشبوه. ويمكن أن تنتهي اللقاءات بين الشرطة وأولئك الذين يعانون من مرض عقلي أو عاطفي بشكل فئاك إذا لم يكن لدى الضابط التعليم والتدريب الكافيان.⁶

قلة الاحترام للمجتمعات المتنوعة

في كثير من الأحيان، يتم حذف موضوعات مثل احترام الاختلافات الثقافية، والدينية أو السياسية، والتحيز العنصري غير المقصود أو الضمني، والتعصب من مناهج أكاديمية الشرطة. ولا يتم إيلاء اهتمام أو يولى القليل منه للتدريب على التنوع واحترامه. ومن دون معالجة التحيزات الموجودة مسبقًا بشكل مباشر وفهم كيفية التواصل عبر الحواجز الثقافية والأيدولوجية والدينية والهوية، فقد يسيء الضباط قراءة الموقف ويرونه تهديدًا حيث لا يوجد فعليًا تهديد. إن التدريب الأفضل على هذه المواضيع والفهم الأعمق للشبكات والجياليات الموجودة داخل المجتمع قد يساعد الضباط على رؤية خيارات مختلفة عند استجابتهم للطلبات.

تتمثل إحدى خطوات التقليل من تحيز ضباط الشرطة في تدريبهم على الأعمال الشرطية العادلة والمحايدة وكيفية التعرف على تحيزاتهم والحد منها. يعتبر التدريب مع التركيز على معاملة عادلة ومحايدة للجنة أمرًا بالغ الأهمية. غالبًا ما تستند التحيزات إلى نظرة أحدهم إلى «الآخر»، مع التركيز على عوامل مثل الجنس، أو الميول الجنسية، أو الانتماءات السياسية، أو العرق، أو الدين. يجب أن يكون الهدف من التدريب هو توضيح لضباط الشرطة كيفية التعرف على تحيزاتهم وضبطها حتى لا تؤثر على قراراتهم المهنية. كما يجب أن يزود هذا التدريب ضباط الشرطة بآليات لإظهار الاحترام للجمهور بصرف النظر عن العمر، أو الجنس، أو العرق، أو الدين لأي شخص، والتوقف عن استخدام القوة العنيفة والمبالغ فيها. سيؤدي النقص في التدريب على الهوية، خاصة لضباط

6 Farzana B. Kara, "Police Interactions with the Mentally Ill: The Role of Procedural Justice," *Canadian Graduate Journal of Sociology and Criminology* 3, no. 1 (2014): 79.

الشرطة الذين لديهم القليل من التفاعلات الإيجابية مع المجتمعات ذات الماضي المتنوع، إلى سوء التفسير وسوء الفهم لسلوك فئات سكانية معينة في مجتمعاتهم، ما قد يوسع الشرخ بين الشرطة والمجتمعات.

مفاهيم مختلفة حول دور الشرطة

يتم تعليم المجندين أن التقييم الإيجابي لأداء الضابط من قبل قيادة الشرطة يعتمد على طاعة الأوامر وارتفاع نسبة الاعتقالات، وإصدار المخالفات، والإدانات الجنائية. هذا النهج القائم على البيانات هو ما تستخدمه الشرطة كمعيار لتحديد المجتمعات التي تنعم بالسلامة والأمن. ومع وضع ذلك في الاعتبار، تقوم الشرطة عادةً بنشر الأفراد في المناطق التي ترتفع فيها معدلات الجريمة مفترضين أن زيادة وجود الشرطة وزيادة تدخلها سوف تقلل من الجريمة بمرور الوقت، مع ضمان استيفاء الحصص الشهرية للإدارات كذلك. لا يأخذ هذا النهج بعين الاعتبار الضرر الذي يسببه في العديد من المجتمعات، ولا يُظهر فهمًا لما يريده الناس، وبدلاً من ذلك يزيد من هوة الانقسام بين الشرطة والمجتمع.

لا يقيس المدنيون سلامة بيئتهم وأمنها فقط من خلال عدم وجود جرائم، فبالنسبة لمعظم المواطنين، يعد التطبيق العادل للقانون أيضاً مقياساً رئيسياً. على سبيل المثال، إذا أوقفت الشرطة مئة شخص وفتشتهم بحثاً عن أسلحة وعثروا على اثنين، فعندئذٍ -بالنسبة للشرطة - نجحوا في مصادرة سلاحين من الشارع. ومع ذلك، من وجهة نظر المجتمع، عملت الشرطة على مضايقة ثمانية وتسعين فرداً دون مبرر.

قصور نهج التدريب الحالي وقدرات الشرطة على مواجهة التطرف العنيف

من الناحية المثالية، يتم تدريب الموظفين المكلفين بتطبيق القانون على المساهمة في سياسات واستراتيجيات الوقاية لمواجهة التطرف العنيف. يجب على الضباط معرفة كيفية التعرف على مؤشرات التطرف المحتملة، وتحديد المؤشرات الأولية للتهديد المحتمل، والتخفيف من دورها كدوافع للتطرف العنيف، ودعم الأفراد المستضعفين الذين قد يكونون عرضةً للتطرف. ومع ذلك، عند مراجعة تدريب الشرطة الحالي، يتضح أن ضباط الشرطة ليسوا مدربين على فهم تهديد التطرف العنيف ودوافعه،

أو جرائم الكراهية، أو الجماعات الكارهة، أو الجرائم السياسية، أو عمليات (RLVE)، أو أنواع تدخلات (CVE). وبالتالي، فإن قوات الشرطة ليست مستعدة تمامًا لمنع التهديد الذي يمثله التطرف العنيف أو الرد عليه. من غير المألوف أن نرى جهاز شرطة مستعدًا للتعمق في الموقف من أجل تحديد الأسباب الجذرية للتطرف العنيف. ونادرًا ما يتم إعطاء الضباط الفرصة للاهتمام بمنع الأعمال، وبدلاً من ذلك، يردون على النشاط الإجرامي ويعتقلون الجناة.

يتم تقديم محاضرات دورية للمجندين خلال التدريب الأساسي لزيادة وعيهم بالتهديدات المتطرفة العنيفة. ومع ذلك، تؤكد معظم تلك المحاضرات على مفهوم أن المتطرفين العنيفين الذين يقوم تطرفهم على أسس دينية يشكلون أكبر تهديد للأمن القومي والسلامة العامة. ويجب أن توضح مثل هذه المحاضرات أن التهديدات يمكن أن تأتي أيضًا من منظمات متطرفة عنيفة أخرى - مثل منظمات التطرف العنيف القائم على أسس سياسية - وبالتالي، تمنح المجندين فهمًا أدق لطبيعة التطرف العنيف وتنوعه. وعلاوة على ذلك، يجب تعليم المجندين أن يميزوا بين جماعات مثل الثوار، والقوميين، والأقليات الانفصالية، والإصلاحيين لضمان عدم النظر تلقائيًا إلى أولئك الذين يشككون في الوضع الراهن بوصفهم متطرفين عنيفين. يتلقى المجندون عادة تدريبًا على حماية البنى التحتية الحيوية والمرافق الرسمية، والوزارات، ودور كبار المسؤولين. وبالتالي قد يفسرون التهديدات على أنها تهديدات للهيكل المادية أو الحياة داخلها، وليس على أنها تهديدات لعقول وقلوب البشر.

إن فهم الأسباب الجذرية للتطرف العنيف أمرٌ بالغ الأهمية بالنسبة للضباط، الذين يجب أن يكونوا على علمٍ بقدراتهم على التخفيف من احتمالية (RLVE). ومن دون فهم معمق للأسباب الجذرية للجريمة والعنف، سيتعرض الضباط لخطر تجميع كافة المجرمين في بوتقة واحدة متجاهلين الفروق الاجتماعية الدقيقة للمجتمع الذي يعملون فيه. ومن خلال شمولية التدريب للأسباب الجذرية، ستسلط الأكاديمية الضوء على أهمية فهم مجتمع الشخص ومساعدة الضباط على إدراك أن لديهم طرقًا محتملة لتعطيل عملية التطرف. على سبيل المثال، إذا تم اعتقال الشباب لارتكابهم جرائم تافهة لنقص الإشراف من الكبار وعدم وفرة الأنشطة، فإن فهم الوضع قد يدفع بزيادة الشرطة إلى الدعوة لبناء مركز ترفيهي مجتمعي لتوفير مكان آمن ومسئلٍ بديلٍ عن النشاط الإجرامي. ويمكن لهذه المساحة البديلة أن توفر للشباب أيضًا ساحة خاضعة للإشراف للتعرف على نماذج أدوار جديدة والتعرض لطرق تفكير جديدة، ما قد يخلق رادعًا لإغراءات التطرف.

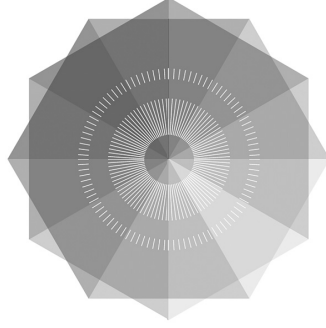
يجب ألا تكون الشرطة ذراعاً لأي حزب سياسي قد حصل على السلطة داخل الحكومة.⁷ ومع ذلك، ونظراً لأن التدريب الحالي يركز على حماية الحكومة والمسؤولين رفيعي المستوى، غالباً ما يشعر ضباط الشرطة أنهم يخدمون مصالح النخبة السياسية القوية وليس مصالح المجتمع. عندما يظهر صدام المصالح بين المجتمع والحكومة، فإن الشرطة تقف إلى جانب الحكومة في نهاية المطاف. هذا يمكن أن يخلق فسحة لدعم حجة المتطرفين وتجنيد الأفراد الذين تأثروا سلباً بسبب أنشطة الشرطة والبيئة غير المستقرة. هناك خطر متأصل في أن تدريب أكاديمية الشرطة سيؤدي إلى تعزيز التصور بأن إدارة الشرطة ميسسة أو منتشرة للمحافظة على الوضع الراهن وقمع المنشقين و/أو مجموعات الأقليات. يجب أن يعكس برنامج أكاديمية الشرطة ليس فقط الخطة الاستراتيجية للحكومة وإنما أيضاً مصالح المجتمع وأولوياته.

خلاصة

من أجل تجهيز الضباط لتمهيد الطريق لاعتماد (COP)، يجب أن تركز إدارات الشرطة على العلاقة بين الأداء في الأكاديمية والأداء في الشارع. إن إيجاد حل للتحدي المتمثل في ربط التدريب الأكاديمي بشكل أفضل بالأعمال الشرطية العالمية الحقيقية يتضمن تطوير برامج تدريب أكاديمية أكثر عملية وواقعية.⁸ ينبغي أن تنتهز أكاديميات الشرطة الفرصة لمراجعة مناهجها الدراسية لجعلها أكثر ارتباطاً بالتحديات التي يواجهها الضباط في عملهم اليومي. يقدم الجزءان التاليان من الكتاب وحدات تدريبية يمكن، في حالة دمجها في المنهج التدريبي الحالي للشرطة، أن تعلم الضباط كيفية التجاوب بشكل أفضل مع الاحتياجات الفورية والطويلة الأجل للمجتمع من خلال تبني أخلاقيات (COP). ويتم وصف كل وحدة، وشرح تأثيرها، وتبعات عدم إدراجها في المناهج الدراسية التي تمت مناقشتها.

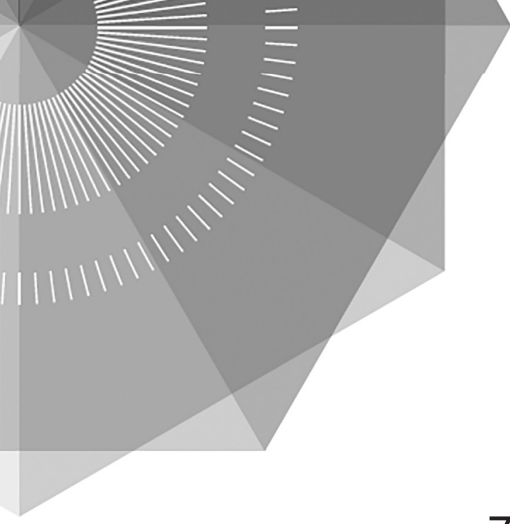
⁷ Clive Emsley, "The Birth and Development of the Police," in Ted Newburn, ed., *Handbook of Policing* 2nd ed. (New York: Taylor and Francis, 2008), 66–83.

⁸ White, "Identifying Good (COP)s Early."



الجزء الثالث

وحدات تعليمية للشرطة المجتمعية:
تغيير مواقف مؤسسات الشرطة وسلوكها



الفصل 7

كسب ثقة الجمهور

يجب تغيير نظرة إدارة الشرطة نحو المجتمع مع وضع هدف محدد في الاعتبار، ألا وهو كسب ثقة المجتمع في مهمة الشرطة. وتعمل مثل هذه الثقة على تدعيم جميع مكونات الشرطة المجتمعية. إن التدريب الفعال هو خطوة نحو تحقيق هذا الطموح النبيل، وبعد التدريب، يمكن للشرطة أن تدرك فوائد ثقة المجتمع من خلال إجراءات ملموسة، وتتجلى ثقة المجتمع من خلال ردود الفعل والإجراءات التي يتخذها أفراد المجتمع. تؤدي علاقة التعاضد هذه إلى جهود فعالة في مكافحة التطرف العنيف (CVE). يقدم هذا الفصل وحدة قائمة على المعرفة لتطوير قدرة ضباط الشرطة على مواجهة التطرف العنيف من خلال التعاون مع المجتمع. فهي تعلم الشرطة كيفية كسب ثقة المجتمع وكيفية الاستفادة من هذه الثقة لمواجهة التطرف العنيف. يحدد هذا الفصل ما يحتاجه الطلبة المتدربون والضباط العاملون في الأكاديمية لمعرفة طبيعة ثقة الجمهور في الشرطة.

أثر تضمين الوحدة التعليمية

ثقة الجمهور هي مصدر قوة وفاعلية لجهاز الشرطة. تحتاج الشرطة إلى ثقة الجمهور لتطوير قدرتها على معالجة المشاكل التي تؤدي إلى نشاطات عنيفة متطرفة. ولكسب ثقة الجمهور (ولا بد من الفوز بها، يجب ألا يكون هناك شك في

أنه يجب كسبها وعدم اعتبارها أمراً مفروضاً منه أبداً)، يجب على الشرطة تطوير الشراكات والحفاظ عليها وتنميتها وحل المشاكل مع المجتمعات بشكل تعاوني وتغيير ثقافتهم المؤسسية. ويجب على الشرطة أيضاً تحويل مواقفها إلى العقلية المجتمعية «الشرطة من أجل الآخرين» عند التعامل مع الجمهور أثناء الأنشطة اليومية الروتينية وفي مكالمات الطوارئ. ويجب على الشرطة كذلك الإصلاح لكسب ثقة الجمهور، وهم بحاجة إلى هذه الثقة للإصلاح، فكلاهما يعزز كل منهما الآخر ويدعمان قدرة الشرطة على تجسيد الأخلاقيات المجتمعية.

لأن قوة الشرطة هي أحد الوجوه العامة البارز للدولة، فإن شرعية الشرطة والحكومة الأوسع تكمن جزئياً في ثقة الجمهور في الشرطة والثقة بأن هؤلاء الوكلاء الحكوميين يؤدون واجبهم بطريقة مهنية. بعد التعرف على ثقة الجمهور، سوف يدرك ضباط الشرطة بشكل أفضل كيف تسهم أعمالهم في مفهوم الجمهور للشرعية. وفيما يتعلق بمواجهة التطرف العنيف، عندما يرى الجمهور أن الشرطة شرعية، فمن الأرجح أن يتعاونوا ويشاركوا بشكل فعال في ضبط التطرف العنيف. كما لاحظ باحثان في علم الإجرام، «عندما يتم الحكم على السلطات بأنها شرعية، يشعر الناس أنه يتعين عليهم الإذعان لقراراتهم وقوانينهم، والتعاون معهم واتباعهم طوعاً من باب الالتزام وليس من باب الخوف من العقاب أو طمعاً في مكافأة».¹

لا بد من وجود مستوى عالٍ من الشرعية كشرط مسبق للتواصل المجتمعي الفاعل والناجح للاستجابة لنداءات المساعدة. إذا أدركت الشرطة أهمية ثقة الجمهور وكيف يمكنهم رفع مستوى هذه الثقة من خلال تصرفاتهم وسلوكياتهم، فيمكنهم بالتالي زيادة استعداد الجمهور للتعاون مع الشرطة. هذا لا يعني مجرد الامتثال الطوعي للقانون من جانب المواطنين، وإنما أيضاً التطوع لحل المشاكل. توفر هذه الوحدة التعليمية فهماً لما يهتم به الجمهور عند إصدار الأحكام بشأن الثقة، ما يمنح الشرطة أساساً لتطبيق المهارات المحددة في الجزء الرابع، لا سيما ما يتعلق بإنشاء الشراكات.

يحتاج ضباط الشرطة إلى فهم أي نوع من السلوك من جانبهم من المرجح أن يزيد من رغبة أفراد المجتمع في التعاون مع الشرطة ومن استعدادهم للتطوع بتقديم معلومات تتعلق بمشاكل المجتمع التي قد لا تكون إجرامية بطبيعتها، ويساهم وجود الشرطة وتجاوبها في شرعية الشرطة، وكلما تعاضمت الشرعية تعاضمت الفاعلية.

¹ Kristina Murphy and Adrian Cherney, "Understanding Cooperation with Police in a Diverse Society," *British Journal of Criminology* 52, no. 1 (August 19, 2011): 181-201.

سوف تترك هذه الوحدة عند الطلبة وعيًا متزايدًا بكيفية عمل العدالة، التي تتجسد عمليًا في عدالة المرافعات، على دعم المفاهيم العامة وتطلعات الشرطة والحكومة على نطاق أوسع. سيتعرف المجندون على الانعكاسات الإيجابية لمعاملة الناس بطريقة عادلة، مع التوضيح باحترام حول سبب قيامهم بالإجراءات التي يقومون بها، وإتاحة الفرصة للجمهور للرد. وسيدركون بشكل أفضل أن تصرفاتهم توحى للجمهور بنظرة الحكومة إليهم كأفراد، مع احترام دائم لخلفياتهم وهوياتهم.

أثر استبعاد الوحدة التعليمية

من دون فهم لأهمية ثقة الجمهور في الشرطة وفهم أن تصرفات الشرطة قبل وأثناء وبعد المواجهات العامة يمكن أن تعزز أو تقوض ثقة الجمهور، فمن المرجح أن ينظر عناصر الشرطة إلى مؤسستهم كمصدر للاستقرار المجتمعي وأنها الخيار الوحيد لمنع الجريمة والرد عليها وملاحقتها. إن الزبي الموحد، والتدريب، واللغة، والطبيعة الخطرة للوظيفة، والمعدات، والدور في المجتمع، جميعها تعمل على تعزيز النظرة الانعزالية على مستوى العالم «الشرطة ضد الآخرين». ولتجنب ذلك، يجب على الشرطة أن تدرك تمامًا سبب وجوب الاعتماد على الجمهور وتعزيز قناعة الجمهور بالشرطة.

من دون فهم لأهمية الشراكة مع الجمهور، سينخفض وعي الشرطة بكيفية تأثير تصرفاتهم على ما يحمله الجمهور من مفاهيم تجاه الشرطة. سوف يضطرون لاستخدام الحذر للتخمين كيف يمكن للجمهور أن يكسب الثقة في الشرطة أو يفقدها. يمكن أن يتسبب هذا في أضرار وخيمة على الامتثال الطوعي للقانون وما إذا كان الناس سيشاركون معلوماتهم. ما لم يتم إيلاء الاهتمام المناسب للسبب الذي يجعل الناس في المجتمع ينظرون إلى الشرطة بشكل سلبي أو إيجابي، ستنشر التهديدات المحلية. لن تتمكن الشرطة من العمل بفاعلية مع المجتمعات المحلية لتدرك هذه التهديدات وتتغلب على التحديات الأخرى. قد لا يطيع الناس الشرطة بشكل متكرر أو بإرادتهم ويمكن أن يكونوا أقل استعدادًا لطلب المساعدة. سوف تُترك الشرطة والمجتمعات ليتعامل كل منهما بمعزل عن الآخر مع تهديدات مثل التطرف العنيف، أو، الأسوأ من ذلك، سيعمل كل منهما على نقيض الآخر. وسوف تجعل هذه التحديات والتهديدات غير المعالجة كلاً من الضباط والمجتمعات التي يخدمونها، أقل أمانًا.

قد تكون إحدى النتائج الأخرى لعدم معرفة كيفية بناء الثقة هي دعوة داخلية لإظهار قوة أقوى قبل وبعد الهجمات الإرهابية. ولتعزيز ثقة الجمهور، غالباً ما تسعى مؤسسات الشرطة إلى زيادة التمويل، أو المعدات، أو غيرها من الموارد الملموسة والمرئية. ومع ذلك، فإن التركيز على بناء الشرطة بهذه الطريقة يعتمد على فرضية أن الشرطة لا يمكنها الاعتماد إلا على نفسها لمنع الجريمة، والرد عليها، ومقاضاة مرتكبيها. بدلاً من ذلك، كما يجادل أحد المتخصصين في العدالة الجنائية الدولية، ديفيد بايلي، يجب أن تكون الشرطة منفتحة إلى الخارج: «لكي تكون فعالة حقاً... الشرطة [تعتمد على] جمهور يخطر بها بالجريمة، ويحدد المشتبه بهم المحتملين، ويتولى حماية نفسه، ويحرك الرأي غير الرسمي ضد منتهكي القانون المحتملين».² عندما يعتقد الضباط أن الثقة تُكتسب عن طريق التصرف «بمساواة» والظهور كذلك، ينخفض لديهم الحافز لاستخدام المعرفة والمهارات لبناء السمعة وحماية للمجتمعات التي يخدمونها. وبدلاً من ذلك، يعتمدون على القوة بدلاً من الثقة المكتسبة والسلطة الأخلاقية لكسب ثقة المجتمع.

المواضيع التدريسية

يناقش القسم الأول من الأقسام الفرعية التالية المعنى المقصود من كلمة «ثقة» بالضبط وسبب أهميتها، تشرح الأقسام الفرعية اللاحقة كيفية تأثيرها بإجراءات الشرطة.

تعريف ثقة الجمهور

أولاً، يجب أن نعرف بأن الثقة يمكن أن تبدو كمفهوم غامض. فالثقة هي حالة نفسية موجودة في عقل كل شخص، ومع ذلك، يمكن قياسها. على الرغم من أنه لا يُتوقع من الضباط والمحققين في الخطوط الأمامية إجراء دراسات استقصائية واسعة النطاق لتحديد مواقف الجمهور تجاه الشرطة وكيفية أدائهم لعملهم، إلا أنه من المهم التأكيد على أن تصرفات الضباط لها تأثير مباشر على كيفية رؤية أفراد المجتمع لمؤسسة الشرطة. كل فرد من الضباط له تأثير مباشر على كيفية رؤية الجمهور لكل فرد في المؤسسة.

وبهذا المعنى، تعد ثقة الجمهور مفهوماً أوسع من الاطمئنان للشرطة. يمكن بناء الاطمئنان بين الأفراد ويتضمن أحد مكونات الثقة وترتقي الثقة بفكرة الاطمئنان إلى مستوى الأخلاقيات، حيث يسعى كل شخص في مؤسسة الشرطة للحصول على

² David H. Bayley, "Police Reform: Who Done It?" *Policing and Society* 18, no. 1 (2008): 7-17.

ثقة الجمهور كهدف من خلال كل عمل يقوم/تقوم به. الفرق بين الاطمئنان والثقة يشبه الفرق بين قطعة من حبل وشبكة. ضابط الشرطة المعين في حي معين، يشبه قطعة من الحبل ذات الطرفين، فهو يمثل العلاقة بين مؤسسة الشرطة والمجتمع. قد يطمئن الناس لضابطهم ولكن ليس بالضرورة أن يطمئنوا لبقية الوحدة. والثقة، من ناحية أخرى، تكمن في مؤسسة الشرطة حيث يجسد جميع الأعضاء أخلاقيات الشرطة المجتمعية، حيث يتوقع أي عضو في المجتمع أن يكون كل من يظهر مرتدياً الزي الموحد والشارة مستعداً للمساعدة ومحترماً ومتجاوباً ونزيهاً.

ينطوي كلٌّ من الاطمئنان والثقة على مخاطر من جانب الجمهور - الطرف الأضعف. فتجارب الناس، وتجارب قادة المجتمع، والأصدقاء، وأفراد الأسرة، تعزز نظرتهم للشرطة وتوقعاتهم بأن يقوم ضباط الشرطة بعملهم كما ينبغي، مهما كان الأمر. تعمل قاعدة الأدلة هذه على تعزيز الثقة لدرجة الحصول على الثقة العمياء من العلاقة بين الشرطة والجمهور.

فيما يتعلق بمواجهة التطرف العنيف، ونظراً لأن أيّاً من ضباط الشرطة يمثل جميع الشرطة، فإن الجمهور يحتاج لمعرفة أنه يمكن لأي شخص أن يقدم معلومات لأي ضابط. هذا أحد المظاهر الملموسة للثقة في الشرطة، وهي علاقة حيوية على الشرطة أن تعززها حتى تتمكن من تحديد المظالم، والتوجهات الاجتماعية، والروايات. ويحتاج أفراد الجمهور إلى معرفة أن بإمكانهم التقدم بمعلومات حول الأشخاص الذين يحتمل أنهم في طور التطرف أو أنهم مهمشون، خاصة لأنه من الصعب للغاية على الشرطة وحدها اكتشاف مثل هذه التوجهات غير الإجرامية دون تفاقمها. توم تايلر، خبير في قضايا الشرعية، يلخص الموقف بدقة: «إذا لم يثق المواطنون في النظام، فلن يستخدموه».³ سوف يدرك ضباط الشرطة الذين يتمتعون بهذا الفهم للثقة، على المستوى الفردي، كيف أن أعمالهم تساهم في كيفية قيام المجتمع بإصدار أحكامه بشأن الشرطة. يجب أن تكون المعرفة هي الأساس الذي تعتمد عليه قدرة الشرطة على فهم سبب امتثال أو عدم امتثال الأفراد لأوامرهم، ويمكن للضباط التخفيف من ردودهم واستخدام التقنيات لإقناعهم بالامتثال.

تعمل ثقة الجمهور في الشرطة على التقليل من حاجة الشرطة إلى اتخاذ إجراءات صارمة ردّاً على الإرهاب. هذا أمر مهم لأن استخدام الشرطة للقوة (رغم أنه ضروري في بعض الأحيان) ينطوي على خطر استمرار دائرة العنف وتوليد مظالم جديدة أو إضافية، ما يقلل من ثقة الجمهور. إذا كان الجمهور غير راغب في التعاون مع الشرطة، أو يقاوم

³ Tyler, "Psychological Perspectives," 291.

أعمالها بفاعلية، فعندها تكون الشرطة في خطر. عندما يكون لدى الشرطة فهم متعمق بمكونات ثقة الجمهور، فإن شرعيتها تزداد، وتزداد تبعًا لذلك فاعليتها وسلامتها.⁴

إقامة الشرعية

يدرك المتطرفون العنيفون تمامًا أنهم لا يستطيعون العمل بفاعلية دون دعم المجتمع أو قبول المجتمع لأفعالهم. ولتقليص إغراء التطرف العنيف، يجب على الشرطة أن تقوض هذا الدعم الضمني أو الفعال من خلال إشراك وإثبات شرعيتها الخاصة مع المجتمع بشكل استباقي. ومع ذلك، ينبغي على الشرطة أن تفكر مليًا بصورتها في نظر المجتمع قبل محاولة الانخراط. تحدد بقية هذا الفصل مختلف الفرص التي يمكن للشرطة الاستفادة منها لمنع العنف والجريمة من خلال اكتساب الشرعية.

تعزيز الشراكات مع المجتمع

من أجل إنشاء شراكات قوية مع المجتمعات بهدف النهوض بجهود (CVE)، يجب على الشرطة أولاً بذل الجهود لفهم أفراد المجتمع وكيفية رؤيتهم للشرطة. إحدى الطرق للقيام بذلك هي من خلال فهم روايات التطرف العنيف الموجودة حاليًا وكيفية وسبب تردد صداها.

تعتبر الروايات أداة تجنيد قوية في يد المتطرفين العنيفين ولكن يمكن أن يكون لها نفس التأثير في منع التطرف. الشرطة هي جزء من الروايات المجتمعية وتقف في منافسة مع المتطرفين العنيفين من أجل الشرعية. ولكن قبل أن تتمكن الشرطة من تغيير رواياتها، من خلال الأقوال والأفعال، من المهم أن نفهم كيف يتم استغلال الروايات واستخدامها من قبل المتطرفين. تعتبر الروايات المهيمنة للمنظمات المتطرفة العنيفة ضرورية لفهم حرب الأفكار التي يستخدمها المتطرفون لتحديد ثقافتهم وأفعالهم.⁵

فكر في الرواية التي تروجها الدولة الإسلامية، أو داعش. يشير تنظيم داعش

⁴ David H. Bayley and Robert M. Perito, "The Police in War: Fighting Insurgency, Terrorism, and Violent Crime," in *The Police in War: Fighting Insurgency, Terrorism, and Violent Crime* (Boulder, CO: Lynne Rienner Publishers, 2010), 99.

⁵ الرواية المهيمنة هي قصة راسخة بعمق في ثقافة معينة عبر التاريخ. تشكل الروايات نظامًا متماثلًا من القصص التي تتقاسم رغبة خطابية مشتركة في حل النزاع من خلال تحديد توقعات الجمهور وفقًا للمسارات المعروفة للأشكال الأدبية والخطابية. كل الروايات المهيمنة هي روايات، لكن ليس كل الروايات هي روايات مهيمنة. انظر: Jeffrey R. Halverson et al., *Master Narratives of Islamist Extremism* (New York: Palgrave Macmillan, 2011).

إلى أنه يخلق كياناً سياسياً مثاليًا، ألا وهو «الدولة الإسلامية». وتختلف هذه الدولة عن غيرها التي يصفها مؤيدوها بأنها مليئة بالظلم، والقمع، والفساد. يجد العديد من المسلمين هذا المثل الأعلى قويًا جدًا، لكن لا يفهمه الكثير خارج هذه المجتمعات.⁶ يمكن لمثل هذا المثل الأعلى، مقرونًا بنقص عام في ثقة الجمهور في الحكومة الحالية أن يعطي مصداقية لعود تنظيم الدولة الإسلامية (داعش) بإنهاء الوضع القائم واستبداله. فينجذب الناس لدعم هذا التغيير الموعود.

على سبيل المثال، يعيش شاب يدعى كمال في دوار هيشر، وهي بلدة تقع خارج العاصمة التونسية. يمكن وصفه بأنه «على الحياد». وباستعداده لدعم أكثر السلطات شرعية، تقدم بطلب للانضمام إلى قوة الشرطة، حيث يعمل العديد من أفراد أسرته، وتم رفضه. وجد أن دعوة داعش مقنعة لأنها ترمز إلى إمكانية «العدالة والسلام». وسماها كمال «المشروع»، ما يعني ضمناً أنه بدعمه لداعش، يأخذ على عاتقه تقديم حياته مسبقاً لبناء دولة دينية جديدة. قدم تنظيم داعش بديلاً أفضل من السلطات التونسية التي اعتبرها «كفار» وتفتقر للشرعية.⁷

لا يكفي مجرد فهم الروايات. فيجب أن تفهم الشرطة لماذا تجد بعض الروايات صدى لها في مجتمع معين. وتتطلب هذه المعرفة من الشرطة طرح أسئلة حول تاريخ المجتمع، وفهم ثقافته، والاستماع بقدر الإمكان إلى القصص والمفاهيم الفردية.

مواقف الناس وردود أفعالهم تجاه الشرطة متأصلة، ولا يمكن تغييرها بسهولة، وغالبًا ما تكون بلا وعي.⁸ في الواقع، لا تأتي معظم قوة الشرطة من قدرتها على استخدام القوة، وإنما من عواطف الناس التي يشعرون بها تجاه الشرطة. إنهم يلوحون بهذه القوة في تفاعلاتهم اليومية مع الناس، وهذه التفاعلات إما أن تقوي أو تضعف ثقة الناس في الشرطة. تتمتع الشرطة «بقوة بناء الواقع الاجتماعي» باستخدام الشعارات،⁹ وتميل المجتمعات إلى اتخاذ القرارات بناءً على الشعارات التي تمسهم عاطفيًا، بدلاً من اللجوء إلى المنطق أو عدم الاكتراث أثناء الإطلاع على الحقائق.¹⁰

⁶ Shadi Hamid, "The Roots of the Islamic State's Appeal," *Atlantic*, November 14, 2015.

⁷ George Packer, "Exporting Jihad," *New Yorker*, May 28, 2016.

⁸ Cheryl Staats, *State of the Science: Implicit Bias Review 2014* (Columbus, OH: Kirwan Institute, 2014), 16.

⁹ Nick Couldry, *Media, Symbolic Power, and the Limits of Bourdieu's Field Theory* (London: London School of Economics and Political Science, 2003).

¹⁰ كما يوضح روبرت جيرفيس، «إن الحاجة إلى وضع البيانات في إطار أوسع من المعتقدات، حتى إذا كان القيام بذلك لا يبدو منصفًا لهذه المعتقدات، فهو ليس كذلك، أو على الأقل ليس فقط دافعًا نفسيًا يقلل من دقة تصورنا للعالم ولكنه «أساسي بالنسبة لمنطق الاستقصاء». انظر: Robert Jervis, "Hypotheses on Misperception," *World Politics*, 20, no. 3 (1968): 457.

بسبب العواطف التي تنطوي عليها تفاعلات المواطنين مع الشرطة، فإن الطريقة التي يتفاعل بها الناس مع الشرطة لا تكون عقلانية في العادة. على سبيل المثال، قد تقوم الشرطة بعمل رائع في الحد من الجريمة وحماية الحقوق، ولكن إذا طلب أفراد المجتمع المؤثرون من الناس عدم الثقة بالشرطة، فقد لا تعتبر هذه الحقيقة ذات مصداقية. لهذا السبب فإن تأثير الشرطة أمر حاسم بالنسبة للشركات، ولكن هذا ليس هو الشيء الوحيد الذي ينبغي على الشرطة الاهتمام به.

ينبغي أن تعرف الشرطة أن الجمهور يراها في الغالب من خلال منظار عاطفي لا من خلال منظار منطقي. فأخذ أفكار الروايات والمنظار العاطفي للمجتمع بعين الاعتبار، هو إحدى طرق الشرطة التي يمكن بواسطتها أن تخدم المجتمعات وتبني حسن النية قبل وقوع الجرائم من خلال العمل التطوعي (المعروف بشكل فضفاض). على سبيل المثال، يقوم قسم الشرطة في كولومبيا هايتس، مينيسوتا، الذي يترأسه القائد سكوت نادو، بنشر استراتيجية مجتمعية. تصفها إحدى الصحف بأنها:

يتعين على جميع الضباط في قسم نادو أداء ما لا يقل عن 10 ساعات من أنشطة الشرطة المجتمعية كل عام، بالرغم من أنه قال إن معظمهم يكرسون ما يقارب 40 ساعة من العمل. يتم تشجيع الضباط على اختيار الأنشطة التي تتناسب مع مهاراتهم واهتماماتهم. هناك العديد من الخيارات: إجراء دورات تدريبية في مركز الإصلاح التدريجي (CPR)، أو الإجابة على الأسئلة في الفصول الدراسية للمهاجرين الجدد، أو تقديم الطعام في حفل عشاء جماعي في الكنيسة، أو عقد لقاء الساعات المفتوحة «القهوة مع شرطي»، حيث يتحدث السكان عن آرائهم مع ضباط الشرطة بحرية تامة.

يعترف نادو بأن الشرطة المجتمعية «لم تكن تجد استحساناً دائماً لدى [الضباط]، لقد استغرق الأمر شهوياً أو سنوات حتى أدرك بعض الأشخاص أهمية ذلك». ويشير إلى أن القسم اهتم بتقديم مبادرات جديدة ببطء. «لكنني أعتقد أنه حتى ضباطنا التقليديون رأوا التغييرات في العلاقات بين قسم الشرطة والمجتمع».¹¹ مرور الوقت، تعرفت الشرطة على أفراد المجتمع بشكل أفضل، ما أدى إلى تحسين آراء المواطنين.

¹¹Kate Abbey-Lambertz and Joseph Erbentraut, "The Simple Strategies that Could Fundamentally Change How Communities View Their Police," *Huffington Post*, December 7, 2017.

ونظرًا لأن حل المشاكل والشراكة الحقيقية يتطلبان الإرادة والاستثمار من كل من المجتمعات والشرطة، فإن نشاطات بناء الثقة التي يمكن أن تؤثر إيجابًا على مواقف الطرفين أمر حيوي. فهي تسمح للشرطة بالتعرف على أفراد المجتمع، وفهم الروايات الموجودة في المجتمعات، وتوسيع نظرتهن إلى أفراد الجمهور حتى لا يُنظر إليهم على أنهم مجرد تهديدات. تضع هذه الأنواع من النشاطات أيضًا الأساس لرغبة أفراد المجتمع في القدوم إلى الشرطة بمعلومات لحل المشكلات معًا والاعتماد على الشرطة عند حدوث الجرائم.

مع معرفة سبب أهمية الرواية بالنسبة لثقة الجمهور، والأسس العاطفية لرأي الجمهور في الشرطة، وكيف يمكن لمشاركة المجتمع أن تؤثر على ثقة الجمهور، سيكون لدى الضباط خلفية فكرية لتكون سبابة في التعامل مع أفراد المجتمع. سوف ترى الشرطة أفراد المجتمع كمصدر قوة، كأشخاص مهتمين أيضًا بمعالجة المشكلات المحلية التي قد تتحول إلى مشكلات أكبر. سيتوفر للشرطة بنية محفزة قوية لزيادة عدد الشراكات التي تشكلها، وسوف يدركون أن محاولاتهم في دغدغة مشاعر الجمهور مهمة تمامًا مثل جمع إحصائيات الجريمة. سوف تعزز هذه المواقف، بدورها، ثقة الجمهور المطلوبة لاثنتين من أركان جهود (CVE): وهما بناء الشراكات، والمشاركة في حل المشاكل. علاوة على ذلك، ستكون لدى الشرطة المعرفة للاستفادة من المهارات (المقدمة في الجزء الرابع) لتحديد أفراد المجتمع المحتمل أن يكونوا من المؤيدين للمتطرفين العنيفين. سيعرفون كيف يتم تداول الروايات في المجتمع وما الذي يهم أفراد المجتمع فيما يخص العلاقات بين الشرطة والمجتمع. وستكون الشرطة مستعدة بشكل أفضل للتعامل مع حالات سوء الفهم التي تطفو على السطح حال ظهورها، بدلاً من أن تؤخذ على حين غرة. أخيرًا، وكنتيجة ثانوية للمشاركة الإيجابية، من المرجح أن يتطوع أفراد الجمهور للشرطة بمعلومات عندما يعتقدون أن الشرطة تفهمهم.

تغيير مفاهيم استجابة الشرطة

تاريخيًا، كان عمل الشرطة هو الاستجابة للنداء حين تقع جريمة. ولا شك أن الاستجابة للنداءات أمر حيوي، لكنها غالبًا ما تلقي بظلالها على الاستراتيجيات الاستباقية المتعلقة بحل المشكلات والشراكات. هذا أمر مفهوم تمامًا: وقت الاستجابة قابل للقياس وبالتالي هناك مجال للتحسن (السيارات الأسرع، أنظمة الاتصالات الأفضل، وما إلى ذلك). كما أن وجود الشرطة وتجاوبها يتركان انطباعًا عن ثقة الجمهور في الشرطة ودورها.

يحتاج ضباط الصف الأمامي ومدرسوهم إلى فهم النقاط التي تم بحثها أعلاه حول الرواية والعواطف، لأنه عندما تتفاعل الشرطة مع أفراد الجمهور، فإنهم يساهمون في بناء الثقة أو هدمها. لنفكر في سؤالين جوهريين يطرحهما الناس في مختلف أنحاء العالم عند الاتصال بالشرطة: «إذا اتصلت بالشرطة، هل سيأتون؟» و«إذا اتصلت بالشرطة، فهل سيجعلون الوضع أفضل أم أسوأ؟»

يركز السؤال الأول على ما إذا كانت الشرطة موجودة ومستعدة لتلبية النداء. في الواقع، إن الأشخاص المعارضين لاستراتيجيات الشرطة المجتمعية يدعون أنه إذا أمضت الشرطة وقتها في التعرف على المجتمعات، فسوف يتضاءل وقت الاستجابة والكفاءة. في نموذج الشرطة المجتمعية، قد تأخذ الاستجابة للنداءات الأولوية على الاستراتيجيات الاستباقية عند التعامل مع الاحتياجات الفورية، ولكن يجب على الضباط قضاء الوقت في التوجه نحو المجتمع أيضًا. وبهذه الطريقة، تعتبر الشرطة المجتمعية توجهاً تشغيلياً وأخلاقاً تنظيمية أكثر منها مجموعة من المهام المنفصلة. يجب أن تكون الشرطة متواجدة للرد على النداءات لأنه عندما يشعر الناس أنهم في حاجة إلى الشرطة ولم يجدوا الشرطة عند الحاجة، أو استغرقوا وقتاً طويلاً للوصول، فإن الجهود المستقبلية لتشكيل الشراكات والثقة بشكل عام ستكون في خطر.

يجب أن يعرف الجمهور كيفية الوصول إلى الشرطة. لا تقتصر هذه الكيفية على معرفة أرقام الطوارئ وتلك غير الطارئة التي يجب الاتصال عليها فحسب، ولكن يجب أيضًا أن تكون مرئية للجمهور. يعتمد المدى الذي ينبغي أن تقوم فيه الشرطة بدورية راجلة (بدلاً من القيام بدوريات في المركبات، أو ربما على ظهور الخيل) على المجتمع المعني. لكن مجرد الظهور هو جزء من التواجد والمساهمة في الإحساس العام بأن الشرطة موجودة وستقدم المساعدة عندما يتم استدعاؤها. على سبيل المثال، في عام 2007، لم تكن هناك محطة لجهاز الشرطة المحلية في أيرلندا الشمالية (PSNI) في نيو لودج، وهي منطقة معظم سكانها من الجمهوريين. كما كانت (PSNI) تفتقر أيضًا إلى فريق شرطة الحي، وهي وحدة مسؤولة بشكل خاص عن مشاركة المجتمع. لخصت إحدى الدراسات رؤية الجمهور:

بشكل عام، يبدو الرأي أن (PSNI) استغرق وقتاً طويلاً للغاية للرد على نداءات المساعدة، ولم يكن مهتمًا على الإطلاق بمعالجة القضايا المتعلقة بالجريمة المحلية والسلوك المعادي للمجتمع المنخرط في أعمال الشرطة التفاعلية بشكل أساسي، وكان اهتمامهم الأكثر في تجنيد

المخبرين («جواسيس») ولم يكن الضباط متواجدين عند الحاجة. وهكذا، كان تصور (GNLCEP) [الشراكة الكبرى لتمكين مجتمع نيو لودج] هو أن الجماعات الجمهورية المنشقة كانت تستفيد من مخاوف المجتمع بشأن الجريمة واضطرابات الحي من أجل [شن/ هجمات مشروعة على ضباط الشرطة، والانخراط في هجمات عقابية خارج نطاق القانون ضد الجناة].¹²

ساد الاعتقاد أن ضباط جهاز الشرطة في أيرلندا الشمالية (PSNI) غير متواجدين ولا يتجاوبون. وقد ساهم هذا الاعتقاد - بالإضافة إلى رأي الجمهور بأن الشرطة تتعامل معهم فقط لجمع المعلومات الاستخبارية ولديها سمعة تاريخية متوارثة في الإجراءات الصارمة - في انعدام الثقة بالشرطة بشكل عام. عندما انخرطت جماعات غير شرعية في العدالة الأهلية وهاجمت الشرطة مباشرة، سمح انعدام ثقة المجتمع بالشرطة لجماعات الجمهوريين المنشقين - المتطرفين العنيفين - بملاء فراغ السلطة بالموافقة أو الدعم الصريح من المجتمع.¹³ يمكن الاستدلال على أن الافتقار للوعي في معتقدات المجتمع تجاه الشرطة جعل من الصعب إقامة شراكات ومعالجة جذور الجريمة والاستياء.

من المهم أن يكون لدى الشرطة خطط للرد على الهجمات الإرهابية. قد تشمل هذه الإجراءات التشغيلية المعتادة تأمين مسرح الجريمة، وإنقاذ الضحايا، ومنع «الهجمات المزدوجة» (أي، الهجمات التي يتم فيها توقيت قنبلة ثانية لتنفجر أثناء مساعدة ضحايا الانفجار الأول). تعتبر هذه الإجراءات، إضافة إلى إجراءات المتابعة للتحقيق في الجرائم وإدانة العنف، من الأمور الأساسية لتعزيز شرعية الشرطة. عندما ينفذ المتطرفون العنيفون هجوماً، تنتظر الجماهير للشرطة باعتبارها البديل الشرعي للمتطرفين العنيفين. إذا كانت الشرطة تثق في المجتمع، فسوف تنخفض احتمالية أن تتخذ ردًا قسريًا على أي هجوم، وهو أحد أهداف المتطرفين العنيفين: استفزاز الضباط للرد بطريقة تثير غضب الناس، وبالتالي لجوء الأفراد إلى التطرف وتأجيج المظالم. إذا كان الجمهور واثقًا من أن الشرطة تقف إلى جانبهم، فستكون الشرطة قادرة على الرد بشكلٍ مدروسٍ وأكثر إبداعًا بناءً على

¹²Graham Ellison, Nathan Pino, and Peter Shirlow, "Assessing the Determinants of Public Confidence in the Police: A Case Study of a Post-Conflict Community in Northern Ireland," *Criminology & Criminal Justice* 13, no. 5 (November 8, 2012): 552-576.

¹³المرجع السابق.

الشراكات التي تم إنشاؤها قبل أي هجمات. على الشرطة أن تتذكر أن المتطرفين العنيفين، الذين عادة ما يكونون أقل تدريباً وأسوأ تجهيزاً من الشرطة، يريدون من الشرطة أن تبالغ في ردود أفعالها باستخدام القوة لتعزيز رواية المتطرفين للشرعية. عندما يتمتع الضباط بمهارات التواصل ويضعون الأسس التي تجعل المجتمع يراهم إلى جانبه، سيدرك المجتمع أن استخدام الشرطة للقوة هو الملاذ الأخير الذي تستخدمه لحماية الناس والأماكن. ستكون الشرطة، حتى أثناء ردها على هجمات المتطرفين العنيفين بالقوة، قد وضعت نفسها بموضع تؤدي فيه أعمالها إلى زيادة ثقة الجمهور بها.

ينبغي على كل ضابط الحصول على المعرفة حول كيفية مساهمة تواجد الشرطة وتجاوبها في الحصول على ثقة الجمهور تجاه الأعمال الشرطية، يجب أن يدرك الضباط أنهم سفراء لمؤسستهم. سوف تؤثر تصرفاتهم في المواقف العامة على كيفية رؤية الأفراد للشرطة في المستقبل.

التعامل مع جميع أفراد المجتمع بشكل عادل

على الرغم من أنه يجب على رجال الشرطة أن يكونوا سابقين في زيادة ثقة الجمهور بهم، ويجب عليهم التواجد والتجاوب مع الأحداث حين وقوعها، إلا أن طريقة تعاملهم مع الناس مهمة أيضاً. ويشمل ذلك الاستجابة للنداء، وكذلك إجراءات المتابعة مثل الاعتقال والتواصل مع النظام القضائي الأكبر. من الضروري جداً التأكيد على أهمية المعاملة العادلة ليس فقط أثناء تجاوب الشرطة مع نداءات الجمهور وإما في أي تفاعل مع الجمهور، بما في ذلك خلال منع وقوع الجريمة. يمكن للشرطة أن تستخدم منهجيات تقنية معينة أثناء وبعد التجاوب مع النداءات من شأنها أن توضح للجمهور أنها تضع العدالة كركنٍ مركزيٍّ لتشكيل مجتمع عادل.

يعتبر مفهوم العدالة الإجرائية أمراً جوهرياً لفهم كيفية تأثير النزاهة في التعامل مع أفراد المجتمع على الثقة بالشرطة. كما يلخص ديفيد بايلي وروبرت بيريتو: «تتمثل العدالة في إعطاء الفرصة لصاحب قضية ما، للرد على المعلومات التي تمتلكها السلطات، ومعاملته بكرامة. باختصار، يتم تعزيز شرعية السلطات القانونية إذا أثبتت أنها مخلصه في سعيها لأن تكون منصفة وعادلة في تعاملها مع الأفراد».¹⁴ في نهج العدالة الإجرائية، تعمل الشرطة وفقاً للمبادئ التالية: للأفراد صوتهم (حق التعبير)، وتتخذ الشرطة القرارات بشكل محايد، وتعامل الشرطة

¹⁴Bayley and Perito, "The Police in War," 99.

مع الأشخاص بكرامة واحترام، وتوجد ثقة بين الشرطة وأفراد المجتمع.¹⁵ يتم عرض هذه المبادئ بشكل مختلف اعتماداً على الثقافة، ولكن الإجراءات المتعلقة بالعدالة تعكس الموقف الذي تظهره الشرطة تجاه أفراد المجتمع الذين يتجاوبون معه. عندما يتعامل أفراد الشرطة مع الناس بصورة عادلة أو غير عادلة، فإنهم يشيرون إلى الطريقة التي تنظر بها الحكومة إلى الناس كأفراد وكجزء من المجتمع. إذا تميّز ضباط الشرطة تجاه شخص ما بسبب العرق، أو الدين، أو أي علامة أخرى في الهوية ولم يفرضوا القانون على ذلك الشخص، ولكنهم بعد ذلك يستديرون وينفذونه ضد شخص آخر، فإن تلك بمثابة رسالة ظلم. تشير لذلك الشخص بأنه/ها مميز/ة، وللشخص الآخر على أنه/ها أقل مكانة من الأول. هذا الخلل يمكن أن يؤدي إلى مظالم ضد الشرطة والحكومة على نطاق أوسع. إذا لم يتم إنصاف هذه المظالم، فقد يستنتج الفرد المتأثر أن العنف هو الملاذ الوحيد.

يتم تطبيق مفهوم الانصاف، المرتبط بفكرة العدالة في نظام العدالة الجنائية بشكل بارز، بشكل مختلف من مجتمع إلى آخر. علاوة على ذلك، فإن التوقعات التي يحملها الناس بشأن معاملتهم بإنصاف هي أمر مهم لدرجة كبيرة فيما إذا كانت المعاملة العادلة تزيد من الثقة في الشرطة. ومهما يكن، فلا يمكن للجمهور أن يثق بالشرطة كمنظمة تقف مع جميع الناس في المجتمع إذا كان هناك اعتقاد بأن الشرطة تعامل مجموعات معينة بشكل أفضل من غيرها.

خلال مواجهات الشرطة، يجب تدريب الضباط على استخدام مجموعة من الإجراءات وتبني موقف «الشرطة من أجل الآخرين» الذي يُنبئ بجميع الإجراءات. وعلى الرغم من أن هذه ليست كافية بحد ذاتها لبناء ثقة الجمهور القوية في الشرطة، وجدت إحدى الدراسات الشمولية الهامة أنه عندما تستخدم الشرطة مبادئ العدالة الإجرائية في المواجهات مع الجمهور، تزداد شرعية الشرطة في نظر الجمهور.¹⁶ في الولايات المتحدة، كشفت دراسة حول استعداد المسلمين الأمريكيين للتعاون مع الشرطة في تدابير مكافحة الإرهاب أنه كلما زاد مفهوم العدالة الإجرائية، زاد الاعتقاد بشرعية الشرطة، وزاد كذلك الاستعداد للتعاون. ومن المثير للاهتمام، أن هذا الأمر يحافظ على مصداقيته بصرف النظر عن مدى فاعلية الفكرة التي تحملها المجموعة الديموغرافية عن الشرطة أو خطورة التهديد الإرهابي.¹⁷

¹⁵Tracey Meares, "Procedural Justice: The Secret Ingredient?" (presentation of the conference Community Justice 2014, San Francisco, April 23, 2014).

¹⁶Lorraine Mazerolle et al., "Legitimacy in Policing," *Crime Prevention Research Review*, no. 10 (June 2013): 25.

¹⁷Tom R. Tyler et al., "Legitimacy and Deterrence Effects in Counterterrorism Policing: A Study of Muslim Americans," *Law & Society Review* 44, no. 2 (2010): 365-402.

تؤكد نتائج كهذه على حقيقة أن مواجهات رجل-لرجل مع الشرطة تُشكل معتقدات الأفراد حول شرعية الشرطة بشكل عام. وعلاوة على ذلك، سيقوم الناس بتكوين آراء حول الشرعية بصرف النظر عن التقييمات المستقلة لفاعلية الشرطة وسيتم إطلاعهم على الروايات والمشاعر الحالية. هذا لا يقلل من أهمية الاستجابة للنداءات بشكل فعال وتشكيل الشراكات قبل وقوع الجريمة. فهي مهمة، لأن الناس يتخذون أيضاً قرارات حول الشرعية بناءً على هذه التفاعلات. لكن تبقى معاملة الناس بنزاهة أثناء رد الشرطة وبعده - حتى لو لم تكن النتيجة كما يرغب الشخص، مثل الاعتقال - أمراً جوهرياً لزيادة معتقدات الجمهور بشرعية الشرطة.

ينبغي على العاملين على إصلاح الشرطة فهم أن العدالة الإجرائية لا يمكن أن تكون هي الطريقة الوحيدة للوصول إلى التغيير المؤسسي. كيف يمكن لتصوير الشرطة في وسائل الإعلام والثقافة الشعبية، على سبيل المثال، أن يكون له تأثير على آراء الجمهور في الشرعية؟ يجب أن تفهم الشرطة تماماً الروايات المنافسة للمتطرفين العنيفين. وتعتبر إجراءات العدالة الإجرائية مغرية لأنه يمكن استخلاصها على شكل إجراءات تشغيل قياسية للضباط الذين يتصلون مباشرة بأفراد الجمهور. ومع ذلك، لا يمكن تنفيذ هذه الإجراءات بمعزل عن أخلاقيات المجتمع على نطاق أوسع، ولا ينبغي استخدامها ببساطة كوسيلة لتحقيق غاية. لا يمكن تحقيق شراكة حقيقية مع أفراد المجتمع، ومصادقية المعاملة لأفراد المجتمع بكرامة ونزاهة، إلا من خلال تحول في المواقف بحيث يُنظر للجمهور على أنه أساس قوة الشرطة.

خلاصة

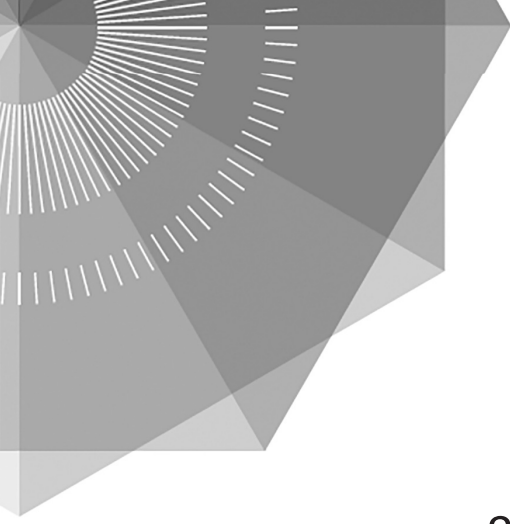
يجب أن يدرك ضباط الشرطة أن الطريقة التي يتعاملون بها مع الأفراد يمكن أن تشير إلى الأقليات، والمنحرفين (تتم مناقشة الانحراف في الفصل التالي)، والأشخاص المهمشين بأنهم جزء من المجتمع بدلاً من الإشارة إلى الإجرام أو الزيادة في تهديدهم. ونظراً لأن الشرطة تمثل الحكومة، فعليهم أن يفهموا أن الطريقة التي تتعامل بها الشرطة مع الأشخاص يتم اعتبارها من قبل هؤلاء الأشخاص على أنها إشارة لكيفية نظرة الحكومة الأوسع إليهم.

لنأخذ مبدأ إعطاء الناس حقهم في التعبير. إذا خصص ضابط الشرطة الوقت الكافي للسماح لشخص ما بشرح قضيته/ها أو سبب ارتكابه/ها لمخالفة بسيطة، فهذا يشير إلى أن الضابط يهتم بما فيه الكفاية للاستماع إلى قصة الشخص. إن

معاملة الناس بإنصاف ليست الترياق السحري للتطرف العنيف، ولكن المبدأ المهم الذي ينبغي لضابط الشرطة أن يفهمه: إذا أعطى الضابط أشخاصاً معينين معاملة خاصة أو قام بتمييزهم ضد الآخرين، فسوف تزداد المظالم ضد قوات الشرطة بأكملها. يميل الناس إلى الرغبة في رفع الظلم ومن المرجح جداً أن يسعوا إلى العدالة من خلال استخدام العنف أو دعم المتطرفين العنيفين.

العدالة الإجرائية هي وسيلة لزيادة الثقة، وبالتالي شرعية الشرطة. ولا يمكن للإصلاحين استخدامها بمعزل عن المبادئ الأوسع والأعمق للأخلاقيات المجتمعية، ولا يمكن للشرطة استخدامها لتحقيق غايات غير عادلة. إن عدالة الشرطة هي أحد مكونات كيفية تحديد الجمهور لثقتهم بالشرطة.

بناءً على الدروس المستفادة من هذا الفصل، تركز الفصول التالية على مجالين إضافيين من الفهم، وهما أمان حاسمان بالنسبة للضباط: الأسباب الجذرية للجريمة والعنف، والتمييز بين السلوك والهوية.



الفصل 8

فهم الأسباب الجذرية للعنف

سوف يكون مجندو الشرطة الذين لديهم معرفة بالعناصر الاقتصادية والعاطفية والاجتماعية والتاريخية للعنف، فضلاً عن الاستجابة المجتمعية للمجرمين الذين تمت إدانتهم، في وضع جيد يمكنهم من فهم ما قد يدفع الشخص إلى ارتكاب فعل عنيف. ويمكن أن يشمل ذلك أيضاً حالات الأفراد المدانين بجرائم متطرفة عنيفة. وعلى الرغم من أن الشرطة قد لا تكون قادرة على التأثير بشكل مباشر على أي من الأسباب الجذرية للعنف، إلا أن فهم هذه العوامل بشكل أفضل سيساعد الضباط على تطوير مهارات الاستجابة العاطفية وحل المشاكل. يتناول هذا الفصل دوافع الإجرام، و(RLVE) وتبني التطرف العنيف لتسليط الضوء على أهمية دمج هذه المعرفة في عمليات اتخاذ القرار لأفراد ضباط الشرطة ومؤسسات الشرطة بأكملها.

أثر تضمين الوحدة

إن فهم الأسباب الجذرية للعنف يخلق تصوراً أوسع نطاقاً للطرق التي لا تعد ولا تحصى والتي قد يقرر الشخص اتباعها أو يتم دفعه إليها للوصول إلى السلوك الإجرامي العنيف. بالإضافة إلى ذلك، فهو يسمح للضباط بالتفكير بشكل استباقي في الطرق الممكنة للتدخل في العوامل الفردية والمجتمعية التي قد تقود شخصاً

ما إلى الإجرام. وبدوره يساعد فهم هذه العوامل أيضًا في استرداد الجناة وإعادة إدماجهم في المجتمع. إن فهم هذه الخلفية هو أساس الشراكة مع المجتمع بشكل تعاطفي، لأن الجريمة العنيفة نادرًا ما ترتكب دون سبب أو كإهانة متعمدة لسيادة القانون في المجتمع. وبدلاً من ذلك، غالبًا ما يلجأ الناس إلى الجريمة بسبب عدم فهم الخيارات البديلة.¹

قد يؤثر فهم خلفية هؤلاء الأفراد وتطلعاتهم بشكل كبير على طريقة تفاعل الضباط معهم. عند ملاحظة سلوك منحرف، قد يختار الضابط توجيه الشخص نحو مساعدة التوظيف المحلية، أو وكالات الخدمة الاجتماعية، أو الفرص التعليمية، بدلاً من انتظار احتمال تورطه/ها في سلوك معادٍ للمجتمع أو حتى في نشاط إجرامي. بهذا العمل، يساعد الضابط الفرد في معالجة القضايا الأساسية باستخدام نهج حل المشاكل الذي يمكن أن يساهم في الوقاية من السلوك الإجرامي المحتمل.

ضباط الشرطة هم موظفون عموميون، وبالتالي من المتوقع أن يكونوا دعاة للمجتمعات التي يعملون فيها، ما يضمن أن أصوات المجتمعات تُسمع وتؤخذ في الحسبان من قبل صانعي القرارات التشغيلية والاستراتيجية داخل مؤسسة الشرطة. إن الشرطة المطلعة على العوامل الموجودة داخل المجتمع وعلى الظروف الشخصية التي قد تساهم في احتضان المواطنين بشكل كامل للإرهاب أو التطرف العنيف، تكون مهيأة بشكل أفضل للتدخل قبل أن تتاح الفرصة للعنف ليأخذ مجراه. من خلال موقعهم الفريد في المجتمع، يمكن للضباط معالجة المجالات المقلقة محليًا، واتخاذ التدابير لتوفير الموارد أو اقتراحها (حسب ما هو أنسب ومتوفر) وتعزيز الشعور بالمجتمع المحلي للحد من احتمال حدوث تطرف عنيف.

أثر استبعاد الوحدة

تاريخيًا، كانت قوة الأعمال الشرطية تقاس من خلال النتائج الكمية مثل عدد عمليات الاعتقال أو المخالفات الصادرة.² ومن دون معرفة الأسباب الكامنة وراء العنف، فإن الضباط غير مؤهلين للتجاوب مع فرص منع الجرائم العنيفة -ومن ضمنها أفعال المتطرفين العنيفين - وبدلاً من ذلك سيمضون وقتهم في السعي لمعالجة الجرائم الفورية التي يستجيبون لها. قد لا يتمكن الضباط من التمييز

¹ Eamonn Carrabine et al., *Criminology: A Sociological Introduction*, 2nd ed. (London: Routledge, 2009).

² Gerasimos A. Gianakis and G. John Davis, "Reinventing or Repackaging Public Services? The Case of Community-Oriented Policing," *Public Administration Review* 58, no. 6 (1998): 485-498.

بين تصوراتهم المسبقة لماهية الإجرام من جهة، والسلوك الذي يتعارض مع المعايير المجتمعية الثابتة من الجهة الأخرى.

إن الافتقار إلى المعرفة القوية حول النشاط المنحرف وكيفية التمييز بين الانحراف والجنوح يمكن أن يعرقل قدرة الضباط على التعرف على الانحراف بشكل مناسب. (يصف «الانحراف» عملاً قد يتم تنفيذه بشكل رسمي (مثل ارتكاب جريمة) أو غير رسمي كما هو الحال في انتهاك الأعراف الاجتماعية. و«الجنوح» يشير مباشرة إلى انتهاك اللوائح القانونية).³ وهذا بدوره قد يسبب صعوبة عندما يضطر الضباط لاتخاذ قرارات لحظية فيما إذا كان النشاط الإجرامي قد حدث. يتعرض الضباط لخطر مساواة مظهر ما يعتقد أنه سلوك منحرف بالإجرام، أو اعتقال الأفراد أو احتجازهم بسبب تصرفهم بطرق يعتقد أنها تهدد أمن المجتمع. قد يؤدي سوء استخدام القوة هذا وإظهار السلطة بشكل غير مناسب إلى توسيع الانقسام بين الشرطة والمجتمع، ما يضر بالسمعة المؤسسية لقوات الشرطة ويزيد من شعور الظلم داخل المجتمع.

قد تؤثر ندرة الاهتمام بالأسباب الجذرية للعنف على قدرة الضابط على تحديد أيٍّ من المنطقتين ينبغي الاستجابة لها في أوقات الشدة: مجتمع غالباً ما كان يحدث فيه سلوك عنيف في الماضي، أو مجتمع ليس لديه تاريخ واسع من نشاط الجريمة العنيفة. وبسبب الافتقار إلى فهم متعمق للقضايا النظامية التي قد تسهم في العنف، قد يسيطر على الضابط الانطباع بأنه/ها من الأفضل التدخل في المنطقة التي ليس لديها تاريخ من جرائم العنف، وأن العنف جزء لا يتجزأ من الحياة في المجتمع الآخر. إن زيادة اهتمام الشرطة في المناطق التي لا تتعرض للعنف على نطاق واسع قد يعزز الشعور بالأمان داخل ولاية قضائية معينة، مع وجود العديد من الضباط الذين يقللون من فرصة أو احتمال ارتكاب جريمة جديدة. ومع ذلك، عندما تتجاهل الشرطة ظروف العنف في المجتمعات التي يشيع فيها العنف، قد تشعر المجتمعات المهمشة بالاستخفاف، كما لو أن الشرطة غير قادرة أو غير راغبة في تمثيلها والحفاظ على أو إعادة بناء شعورها بالأمان. هذا الافتقار إلى الاهتمام من قوة الشرطة قد يخلق فراغاً يمكن أن تملأه المجموعات الأهلية التي تأخذ القانون بيدها.

قد يزعم الضابط الذي يفتقر إلى فهم متعمق للأثر السلبي لاحتجاز شخص ما لارتكابه جناية بسيطة أو لأول مرة أن اعتقال الفرد هو أكثر الطرق فاعلية

³ انظر: (J. Scott and G. Marshall, A Dictionary of Sociology, 3rd ed. (New York: Oxford University Press, 2005).

لمنع الجريمة. تتفق طريقة التفكير هذه مع نظرية الردع،⁴ التي تزعم أنه من خلال القبض على شخص لارتكابه جريمة بسيطة أو لأول مرة، فإن هذا يردعه عن ارتكاب جرائم أكثر خطورة، ما يتيح للفرد الفرصة لإدراك خطأ أسلوبه/ها.⁵ لسوء الحظ، لشعور الفرد بثقل هذه الإدانة الجنائية الأولية، قد يكون غير قادر على البحث عن طرق بديلة وشرعية داخل المجتمع. قد تؤثر هذه الوصمة على قدرته في إيجاد عمل، والحصول على الخدمات الاجتماعية، والمشاركة المدنية في المجتمع. ومن خلال فهم تأثير وصمة الإجرام على الفرد، يميل ضباط الشرطة أكثر إلى متابعة مسارات بديلة لتصرفهم لضمان عدم وصم الأفراد بأنهم مشاريع جناة عنف.

ومن دون فهم نظريات علم الإجرام وتقديرها، يتعرض الضباط لخطر تصنيف كافة المجرمين في فئة واحدة وتجاهل الفروق الاجتماعية الدقيقة بين المجتمعات التي يعملون فيها. ومن خلال إدراج هذه الوحدة التعليمية في البرنامج التدريبي لمجندي الشرطة، يمكن لمدرسي الأكاديمية أن يؤكدوا على أهمية فهم مجتمع الفرد وتسلط الضوء على السبل التي يمكن للضباط من خلالها المساعدة في تخفيف احتمالية التطرف العنيف.

المواضيع التدريسية

التمييز بين الانحراف والجنوح

تهدف هذه الوحدة إلى تعزيز التمييز بين السلوك المنحرف والجنوح، وتلطيف الصورة النمطية السلبية المرتبطة بالانحراف لضمان النظر إلى جميع السلوكيات والهويات دون افتراضها بوصمة عار والسماح للضباط بالرد على الجريمة المشروعة بشكل عصري مناسب. الانحراف ليس حكمًا مطلقًا على الصواب والخطأ، وإنما هو حكم ينبع من القيم قد يساعد شخصًا ما في تحديد ما إذا كانت تصرفات شخص آخر مناسبة في بيئة معينة. الانحراف هو إطار مرجعي يصدر من خلاله الأشخاص

⁴ الردع هو استخدام العقاب لمنع المجرمين المحتملين من ارتكاب جرائم. وضع سيزار بيكاريا، من علماء الجريمة في القرن الثامن عشر، نظرية بأن المجرمين يختارون انتهاك القانون فقط بعد البحث في مخاطر ومردود أفعالهم. النظرية تقول إنه عندما تكون العقوبة على ارتكاب جريمة معينة أكبر من المردود، فإن المجرم لن يرتكب الجريمة. وعندما يُنظر إلى العقوبة على أنها أقل شدة من المردود المحتمل، يكون الجناة أكثر عرضة للمخاطرة وارتكاب جريمة. انظر: Cesare Beccaria, *On Crimes and Punishment* (1764).

⁵ Carrabine et al., *Criminology*, 296.

أحكامًا قيمية على تصرفات الآخرين. ينظر جميع أفراد المجتمع من هذا المنظار، دون قصد في أغلب الأحيان، عند تقييمهم أخلاقيًا لسلوك أولئك الذين يتعاملون معهم.⁶ لقد انخرط الجميع تقريبًا في نشاط اعتُبر منحرفًا من قبل شخص آخر، وبدرجات متفاوتة من الخطورة والإجرام.⁷

هذا المنظار مفيد بشكل خاص لضابط الشرطة عند تحديد نسبة الجريمة في السلوكيات المرصودة. السلوك الذي يتم تفسيره والنظر إليه على أنه منحرف ليس بالضرورة إجراميًا، هذا التمييز وفهم موضوع الانحراف سيساعد الضابط في رده وتجاوبه بشكل مناسب للاحتياجات المتنوعة للمجتمع.

على سبيل المثال، في مناطق كثيرة من العالم، يُنظر إلى الوشم وتعديلات الجسم على نطاق واسع على أنها جزء من أفعال الجماعات الإجرامية. غالبًا ما يساهم هذا التحيز في استهداف الضباط لشخص لديه وشم فقط لأنه لدى الضباط تجربة اجتماعية ما وجدوا فيها علاقةً بين الوشم والإجرام. ويمكن لتأثير هذا التحيز في عملية صنع القرار في الشرطة أن يؤدي إلى الاستهداف المفرط، وعمليات البحث، وغيرها من الأنشطة التي تضر بسمعة الشرطة داخل المجتمع بخصوص الحياء والإنصاف أكثر مما تنفع.

وعلى نحو مشابه، يمكن للتحيزات الثقافية الأخرى أن تهيئ المسؤولين ليربطوا شخصًا أو جماعة بسلوك إجرامي بالخطأ. في إحدى المدن، كانت الشرطة المحلية تنظر إلى النساء اللواتي كن يعملن في نوبات ليلية في البار بعين الريبة بسبب الاعتقاد بأنهن كن متورطات في الدعارة. قام أحد ضباط الشرطة الذين لهم صلة شخصية بأحد العاملين في البار المحلي بمعالجة هذه القضية وتمكن من تصحيح المفهوم الخاطئ بتجريم هذه المهنة المشروعة، ما يضمن إمكانية عمل المرأة في الحانة المحلية دون مضايقة من اهتمام الشرطة غير الضروري. من خلال فهم أكثر تعمقًا لمجموعة الطرق المتنوعة التي قد يظهر بها الانحراف، سيكون الضابط مهياً بشكل أفضل للاعتراف بتحيزه/ها ضد الأفراد الذين يقدمون أنفسهم بطرق قد تتعارض مع الطريقة المقبولة اجتماعيًا على نطاق أوسع لفعل الأشياء.

⁶ Erich Goode, *Deviant Behavior: An Interactionist Approach* (Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, 1978).

⁷ المرجع السابق.

فهم الأيديولوجيا

الأيديولوجيا هي الإطار الذي يمكن لشخص ما من خلاله رؤية العالم ليفهم محيطه. وتشير إلى «إنتاج وتمثيل الأفكار، والقيم، والمعتقدات، والطريقة التي يتم التعبير بها عن هذه الأشياء وتطبيقها في حياة كل من الأفراد والجماعات».⁸ كجزء من فهم الأيديولوجيا، يجب على الضابط الاعتراف بدور الشبكات في تعزيز المعتقدات، قد يكون لدى شخص ما أيديولوجيا متطرفة، ولكن قد لا يحدث التحول إلى المشاركة في نشاط عنيف إلا بين الأفراد المتشابهين في التفكير.⁹

حذارٍ من التوسيم الجنائي

على الرغم من أن الجميع يستخدمون التوسيم، إلا أن بعض الوسوم أكثر ضرراً من غيرها. باعتقال شخص من الشارع لارتكابه جريمة بسيطة وحرمانه من فرصة ارتكاب المزيد من الجرائم، قد يعطي الضابط هذا الشخص دون قصد عقوبةً بالسجن مدى الحياة.¹⁰ من خلال هذه الإدانة الأولية، قد يحصل الفرد على سجل جنائي ويتم فصله عن الأسرة ومصادر العمل. عند إطلاق سراحه، يُتوقع من الشخص اتباع نمط حياة شرعي، لكن حملته لوسم «مدان» أو «جانٍ» يقلل من خيارات التوظيف ويعيق القدرة على تأمين الخدمات الاجتماعية والسكن المستقر. ويحتمل أن يؤدي هذا أيضاً إلى عزل الشخص عن أفراد المجتمع القائم. قد يشعر الفرد بأنه لم يعد لديه أي طريق سوى اللجوء إلى استئناف المشاركة في النشاط الإجرامي وقد يبدأ في الارتباط مع الجانحين، ما يزيد من احتمال اعتقاله لاحقاً ومزيد من الاعتقال، اعتماداً على دائرة ذوي السوابق في نظام العدالة الجنائية.

لقد تم تطبيق التوسيم الجنائي على مجتمعات بأكملها، أحد أسباب ذلك، تبرير معدلات استجابة الشرطة لأحياء معينة. وقد لا يميل بعض الضباط للتجاوب مع منطقة تم وسمها تاريخياً على أنها منطقة جرائم. فقد يخشون عبء عمل أكبر وما يترتب عليه من أعمال ورقية، وقد يعتقدون أن التدخل لن يكون له تأثير يذكر على السلامة العامة للمنطقة، قد يرغبون أيضاً في تجنب المخاطر غير

⁸ P. McLaren, "Critical Pedagogy: A Look at the Major Concepts," in *The Critical Pedagogy Reader*, 2nd ed., edited by Antonia Darder et al. (New York: Routledge, 2008), 69–96.

⁹ R. Kim Cragin, "Resisting Violent Extremism: A Conceptual Model for Non-Radicalization," *Terrorism and Political Violence* 26, no. 2 (December 7, 2013): 337–353.

¹⁰ John E. Conklin, *Criminology*, 9th ed. (Boston: Allyn and Bacon, 1998).

الضرورية على أنفسهم.¹¹ من خلال استخدام التوسيم بهذه الطريقة، يقلل الضباط من آمالهم في زيادة تواجد الشرطة في المجتمع الموصوم بالجريمة، وهي زيادة من شأنها حقيقةً أن تقلل من مستويات الإجرام وتساعد المجتمع على التخلص من وصمة العار. كما يطيل الضباط أو حتى يوسعوا الفجوة بين الشرطة والمجتمع. وتنشأ فجوة لتقوم المجموعات الأهلية بملئها. ومن خلال فهم تأثير التوسيم على كلٍ من الفرد والمجتمع، سيكون الضابط أكثر ميلاً لمساعدة كل من الأفراد والمجتمعات بأكملها على تجنب الوصمة أو التخلص منها وبالتالي يكون أقدر على تجنب التطرف.¹²

التعرف على الاستبعاد الفردي

نظراً لاختلافات اجتماعية أو أخلاقية حقيقية أو مفترضة، قد لا يشعر الفرد بأنه جزء من المجتمع الأكبر الذي يعيش فيه.¹³ وقد يشعر الشخص أنه يختلف عقلياً أو اجتماعياً عن أقرانه ويعتقد أن المجتمع غير قادر على توفير التوجيه لمساعدته على النمو الفردي. يحدث هذا الشعور بالعزلة على مستوى المجموعة وكذلك على المستوى الفردي.

على مستوى المجتمع، قد لا تتوفر القيم والتفاهم المشترك أو قد لا تكون قد نشأت بين الفصائل المختلفة التي تشغل المساحة نفسها. عندما لا يوجد إجماع مشترك فيما يتعلق بالشكل الذي يبدو عليه النجاح، سواء داخل المجتمع أم عبر عدة مجتمعات، فإن السعي إلى تطوير الذات قد يكون عديم الجدوى. على المستوى الفردي، قد يشعر المرء كما لو أنه/ها ليس له/ها دور في المجتمع الأكبر ويرفض الفرص لإقامة روابط اجتماعية. عندما ينخفض الاندماج الاجتماعي، تزداد معدلات الانحراف المتطرف والجريمة.¹⁴ يساعد الاعتراف بالمجتمعات والأفراد الذين يظهرون علامات الإقصاء الاجتماعي والقدرة على تحديدهم، الضباط على تعزيز الإحساس بالانتماء إلى المجتمع، وبالتالي مساعدة الناس على العمل سوياً لإنشاء هوية مشتركة.

¹¹Douglas A. Smith, "The Neighborhood Context of Police Behavior," *Crime and Justice* 8 (1986): 313–341.

¹²Stephanie A. Wiley and Finn-Aage Esbensen, "The Effect of Police Contact," *Crime & Delinquency* 62, no. 3 (July 12, 2013): 283–307.

¹³ تشير فكرة الاغتراب هنا إلى عدم وجود معايير أخلاقية أو اجتماعية عادية. انظر: Émile Durkheim, *The Division of Labor in Society* (1893).

¹⁴Wiley and Esbensen, "The Effect of Police Contact."

معالجة التهميش الاجتماعي

قد تشمل مصادر التهميش الاجتماعي الدين، والعرق، والفكر، والقدرة الاقتصادية، وغيرها من الأمور. يتم تحويل الأشخاص المهمشين إلى هوامش المجتمع، وغالبًا من قبل الأغلبية، ويحرمون من الوصول إلى الحياة الاجتماعية السائدة ويحرمون كذلك من إمكانية التقدم والمكاسب المادية.¹⁵ ويُحرمون من الحصول على مقعد على طاولة صناع القرار، ما يضمن عدم سماع أصواتهم. ويعمل نقص التواصل على عزلهم أكثر عن المجتمع التقليدي ويساهم في إرث من عدم الثقة والحرمان من الحق الانتخابي.

عندما يتم تهميش المجتمعات، قد لا يكون لديها إمكانية الوصول إلى الرعاية الصحية والتعليم الملائمين أو القدرة على تحمل تكاليفهما. قد لا يشعر الطلاب كما لو أن لديهم خيارات وقد يختارون التسرب من المدرسة بسبب مخاوف مالية أو لأن التعليم الرسمي ليس له أولوية أو ينظر إليه على أنه غير مجدٍ عند محاولة دخول القوة العاملة، قد يُعتبرون غير لائقين للوظائف التقليدية ويجبرون على مواصلة العمل غير المشروع أو غير العادي. ومن دون المعرفة المناسبة، تقل سيطرة الأفراد على الأطفال عندما يرزقون بهم، ما يجلب لهم حياة جديدة في حلقة من الفرص الاقتصادية المتضائلة. حتى أولئك الذين لا يلجأون إلى حياة الأنشطة العنيفة يواجهون وصمة عار مرتبطة بوضعهم المهمش داخل المجتمع.

إن مفهوم التهميش الاجتماعي هو شيء أساسي على الضباط أن يكونوا على علم به عند تواصلهم مع المجتمعات التي لا ينظر إليها على أنها جزء من التيار الرئيسي والتفاعل معها. هذا الفهم سيمنح الضباط تعاطفًا أكبر في تفاعلهم مع الجناة المتكررين، الذين قد لا يرون أن لديهم أي بدائل لحياة الجريمة. إن فهم الطبيعة الدورية للتهميش قد يشجع الضباط على الدعوة والمساعدة في إضفاء الطابع المؤسسي على دورات التدريب على العمل وبناء المهارات داخل نظام العدالة الجنائية. قد تدفع هذه التدابير أولئك الذين تم حبسهم لتحقيق النجاح حال إطلاق سراحهم، ما يمكنهم من السعي لمواصلة أشكال العمل المشروعة.

¹⁵Iris Young, "Oppression, Privilege, and Resistance: Theoretical Perspectives on Racism, Sexism, and Heterosexism," in *Oppression, Privilege, and Resistance: Theoretical Perspectives on Racism, Sexism, and Heterosexism*, ed. Lisa M. Heldke and Peg O'Connor (New York: McGraw-Hill, 2004), 41-42.

إدراك دور الفرص الاقتصادية

إن السجل التاريخي لعدم المساواة في الوصول إلى الفرص الاقتصادية وفرص العمل من قبل بعض المجموعات الاجتماعية قد يدفع أعضاء هذه المجموعات إلى إبداء نظرة سلبية للحكومة والشعور بالحرمان من حقوقهم. وكما أوضح أحد الباحثين: «الطموحات هي سلع وظروف الحياة التي يعتقد الناس أنهم يستحقونها فعلاً، والقدرات هي السلع وظروف الحياة التي يعتقدون أنهم يمكنهم بلوغها والحفاظ عليها في النظام الاجتماعي الحالي. يسمى التفاوت بين الاثنين بالحرمان النسبي».¹⁶ الشخص الذي يتعرض للإحباط نيابة عن المجموعة التي ينتمي إليها هو أكثر عرضةً لارتكاب أعمال عنف من شخص يعاني من الإحباط الذي يستهدفه/ها شخصياً.¹⁷

إن الإدراك بأن الفرص الاقتصادية قد لا تكون متساوية عبر المجتمعات أو داخلها قد يساعد الضباط على فهم النقص في العمالة المشروعة التي قد تكون متاحة لبعض الأفراد أو مجموعات من المواطنين. قد يشجع هذا الفهم الضباط على أن يصبحوا من دعاة النمو الاقتصادي والفرص الاقتصادية الأكبر للفئات المهمشة.

خلاصة

كأحد العوامل المحتملة في (RLVE)، يمكن للأيديولوجيا أن تلعب دورًا في عزل الفرد أو تقديم الشخص لذوي الأفكار المشابهة في المجتمع. أحد عوامل التطرف الأساسية التي يجب على الضباط فهمها هو كيف يمكن لعقلية محرومة من حقها في التصويت أن تغذي أعمال العنف في المستقبل. يتيح هذا الفهم للضباط أن يكونوا أكثر انتباهًا لمؤشرات التطرف المحتملة ويمكنهم من التحديد بشكل أفضل ما إذا كان التدخل ضروريًا أم لا ومتى يكون. من خلال فهم عميق لكيفية نشوء مجموعة من الأفكار، يصبح الضباط أفضل استعدادًا لتحديد الطرق التي يمكن بها تعزيز الانطباعات الإيجابية التي قد يشعر بها أفراد المجتمع نحو مسؤولي الشرطة، وذلك من خلال صياغة سلوكهم بطريقة محترمة ومتجاوبة.

من خلال إظهار هذه المعرفة، قد يكون الضباط أكثر قدرة على تحديد القادة الذين قد يساعدون الأفراد على مقاومة التجنيد في المنظمات المتطرفة

¹⁶Conklin, *Criminology*.

¹⁷Paul K. Davis and Kim Cragin, *Social Science for Counterterrorism* (Washington, DC: RAND, 2009).

العنيفة ومساعدة تطبيق القانون على تحديد السبل والإعدادات المناسبة لزيادة تضخيم تلك الرسائل. على الرغم من أن أفراد الشرطة قد لا يكونون قادرين بمفردهم على التحكم في مجموعة أسباب الجريمة والعنف داخل ولايتهم القضائية، إلا أن الفهم الأعمق لهذه العناصر سيساعدهم على الاستجابة وتوقع إمكانية الإجراء بشكل أفضل. ومن خلال توفير طرق تعليمية إضافية لرسائل السلام والتسامح، قد يتم إنشاء فرصة لمنع رسائل التطرف العنيف من الاستفحال وضمان عدم الحاجة لجهود القضاء على التطرف.¹⁸

¹⁸ المرجع السابق.

الفصل 9

دعم الهويات المتنوعة

إن ضباط الشرطة الذين يدركون كيف يُعرّف شخص ما عن نفسه/ها وكيف يقدم نفسه هم أكثر استعدادًا لفهم كيف تؤثر شخصيتهم بالذات على تفاعلهم مع الجمهور وكيف يؤثر مفهوم الهوية على تجاوب المجتمع لهم كضباط. يسلط هذا الفصل الضوء على أهمية إدراك ضباط الشرطة لهوياتهم الخاصة من أجل فهم الاحتياجات والشبكات المتنوعة الموجودة في المجتمع العام.

كما تمت المناقشة في الفصل 5، غالبًا لا تركز مناهج التدريب الحالية سوى قدر محدود من ساعات التدريب لمعالجة طرق تعامل الشرطة مع المجتمع بإنصاف ومساواة. قد يتخذ التدريب أشكالًا مختلفة: تسلط بعض الأكاديميات الضوء على تنوع التركيبة الثقافية لمجتمعها، بينما يؤكد البعض الآخر على المعاملة العادلة والمتساوية للسكان بصرف النظر عن عرقهم أو دينهم. وهو ما يشار إليه أحيانًا «بالتدريب على الحد من التعصب» أو «التدريب المضاد للتحيز»، ويقود مثل هذا التدريب إلى زيادة فهم مختلف التركيبة السكانية والمخاوف الاجتماعية ذات الصلة، ولكن نادرًا ما يؤدي إلى تغيير المواقف والسلوكيات القائمة منذ زمن.¹

يساهم التدريب الذي يتجاهل، أو يؤكد على، النواحي غير الملائمة للتنوع في التشخيص على أساس الهوية، وفي إساءة المعاملة المحتملة للأقليات، وعدم المساواة في تمثيل الأقليات في نظام العدالة الجنائية. وهذا بدوره يؤثر على رؤية المجتمع

¹ Katherine Spencer, Amanda Charbonneau, and Jack Glaser, "Implicit Bias and Policing," *Social and Personality Psychology Compass* 10, no. 1 (2016): 58.

لقوة الشرطة، خاصةً أفراد المجتمع الذين ينتمون إلى خلفيات الأقلية والذين ينظرون إلى الشرطة بشكل أكثر سلبية من أولئك الذين ينتمون إلى خلفيات أخرى غير الأقليات.² تقدم تدريبات الشرطة الحالية دروسًا محدودة حول أهمية معاملة الجميع على قدم المساواة كأسلوب لضمان عدم اتهام الضباط بالتمييز أو التمييز في الممارسات.

ومع ذلك، فإن مفهوم المساواة في المعاملة على جميع المستويات لا يأخذ في الاعتبار أو يقدر الهويات الفريدة لكل من قوات الشرطة والمجتمع. يجب على ضباط الشرطة أن يتعرفوا على هويات بعضهم بعضًا، وكذلك هويات الناس الذين يتعاملون معهم ويفهموا كيف يمكن لهذه الهوية، حاليًا وتاريخيًا، أن تؤثر على تصورات ضابط الشرطة وردود أفعاله كشخص يمثل السلطة.

يجادل بعض المراقبين بأنه بدلاً من التركيز على ما يفرقنا، يجب أن ندرك ما يوحدنا كأفراد في مجتمع معين، بمعنى آخر، من المفيد الانتباه إلى السمات المشتركة أكثر من الاختلافات الفردية.³ ومع ذلك، فإن التركيز على توحيد العوامل قد يسهم في تجاهل المزايا الفريدة للشخص واحتياجاته وتحدياته الخاصة به. إذا تعلم الضباط كيفية معاملة الجميع بالطريقة نفسها، فمن المرجح أن يستبعد الأفراد أهمية نظرة كلٍ منهم إلى نفسه/ها، وهذا ليس فقط كممثل لمجموعة واحدة أو أكثر ولكن كشخص بمفرده.

إذا قامت أكاديميات الشرطة بتعليم المجندين كيفية التعرف على تحيزهم والاعتراف به وتقدير هويات الآخرين، فسيصبح الضباط أكثر وعيًا بما يحرك أفعالهم، وأكثر تفهمًا لكيفية تشكل الهويات إضافة إلى كيفية تطور تصوراتهم وردود أفعالهم تجاه الهويات المختلفة مع مرور الزمن. عندما يتم تعزيز الضباط بهذه المهارات، سيفهمون بشكل أفضل الطرق المتعددة التي يُعرف بها الأفراد عن أنفسهم ويمثلونها، وسيساعدتهم هذا الفهم في الاستجابة بطريقة منصفة وعادلة لنداءات الخدمة من جميع المجموعات السكانية. في الاستجابة بطريقة خالية من التمييز السلبي، سيتم النظر إلى الضباط على أنهم مقدمو خدمات منصفون

² Tom R. Tyler and Jeffrey Fagan, "Legitimacy and Cooperation: Why Do People Help the Police Fight Crime in Their Communities?" *Ohio State Journal of Criminal Law* 6 (2006): 231-275; Marg Liddell et al., "Over-Represented and Misunderstood: Pacific Young People and Juvenile Justice in NSW," *Australian & New Zealand Journal of Criminology* 50, no. 4 (September 13, 2016): 529-547; and Cynthia J. Najdowski et al., "Stereotype Threat and Racial Differences in Citizens' Experiences of Police Encounters," *Law and Human Behavior* 39, no. 5 (June 1, 2015): 463-477.

³ Fathali M. Moghaddam, "The Omnicultural Imperative," *Culture & Psychology* 18, no. 3 (2012): 304-330.

وعادلون، وقادرون على تصميم استجاباتهم لتلائم الاحتياجات المتنوعة لمجتمعهم، وبالتالي يستحقون جهود الشراكة.

تساعد هذه الوحدة في ضمان حصول ضباط الشرطة على قاعدة المعلومات اللازمة لتلبية احتياجات وتطلعات أفراد المجتمع. سيؤدي تحسين الوعي بالهويات المتنوعة لجميع الموجودين داخل المجتمع واحترامها إلى تحسين العلاقات بين الشرطة والأفراد الذين يتواصلون معهم، بما في ذلك أولئك الذين كانوا مهمشين تاريخياً ويصعب الوصول إليهم. بدلاً من تصور التنوع في المجتمع كتهديد، يمكن لضباط الشرطة تحويل تفكيرهم والنظر إلى التنوع كمصدر قوة. ومن خلال الاعتراف وتقدير العديد من الهويات الموجودة داخل المجتمع، سيكون الضباط أقدر على تحديد المؤثرات الحيوية في لحظة التجاوب مع حدث ما أو في سيناريو حل المشكلات.

أثر تضمين الوحدة

الشراكات

لقد أثبت علماء النفس الاجتماعي أنه من خلال اكتساب المعرفة، والمهارات، والتحفيز، يمكن أن يعترف الأفراد بتحيزهم لاشعورياً، ما يمكنهم ويحفزهم على تفعيل الاستجابات المسيطر عليها لمواجهة التحيزات.⁴ هذا التدريب يعلم ضباط الشرطة أن يسألوا أنفسهم لتحديد وتفكيك السلوك والمعتقدات غير الدقيقة والتي تتسم بالتمييز من أجل إعادة بناء وجهات نظرهم تجاه العالم استناداً إلى تصورات جديدة تقوم على التفاهم المتبادل والمساواة. الهدف هنا ليس القضاء على التحيزات ولكن التعامل معها بفاعلية، والاعتراف بقدرة التحيزات على إعطاء صبغة ما لتفسيرات الفرد لأحداث معينة وردود أفعاله عليها. من خلال التركيز على الاعتراف بالتحيز وليس القضاء عليه، يقع على عاتق الفرد الاستمرار في مواجهة الإرث التاريخي للتفكير والسلوك المتحيز.

⁴ Irene V. Blair et al., "Imagining Stereotypes Away: The Moderation of Implicit Stereotypes through Mental Imagery," *Journal of Personality and Social Psychology* 81, no. 5 (Nov. 2001): 828–841; Dasgupta Nilanjana and Anthony G. Greenwald, "On the Malleability of Automatic Attitudes: Combating Automatic Prejudice with Images of Admired and Disliked Individuals," *Journal of Personality and Social Psychology* 81, no. 5 (2001): 800–814; P. G. Devine and M. J. Monteith, "The Role of Discrepancy-Associated Affect in Prejudice Reduction," in *Affect, Cognition, and Stereotyping: Interactive Processes in Group Perception*, ed. David L. Hamilton and Diane M. Mackie (New York: Academic Press, 1993), 317–344; and E. Ashby Plant and Patricia G. Devine, "The Active Control of Prejudice: Unpacking the Intentions Guiding Control Efforts," *Journal of Personality and Social Psychology* 96, no. 3 (March 2009): 640–652.

من المبادئ التي تقرها الشرطة المجتمعية أنه عندما تُعبر قوات الشرطة عن المجتمعات التي تخدمها، يسهل عليها الوقت في بناء الثقة وإيصال شعور بالمساواة للجمهور،⁵ وتكون أكثر قدرة على نزع فتيل المواقف المتوترة بدلاً من تصعيدها.⁶ في السنوات الأخيرة، تم بذل محاولات لتغيير روح التمييز لدى قوات الشرطة تدريجيًا من خلال التشجيع على تجنيد ضباطٍ من خلفيات أكثر تنوعًا بحيث تعكس القوة تركيبة المجتمع ككل. عند القيام بذلك، يعترف مجتمع تطبيق القانون بتنوع الاحتياجات والتطلعات الخاصة بالتركيبات السكانية المختلفة ويسعى إلى تمثيل المزيد من الهويات وفهمها بشكل أفضل للمضي قدمًا. على الرغم من أن هذه خطوة أولى قوية، إلا أنها تستند إلى افتراض أنه، على سبيل المثال، يتم فقط تجهيز ضابط مسلم الهوية لاعتقال أحد أفراد المجتمع المسلمين في الهوية أو يفضل إيفاد رجل قوقازي أبيض للرد على طلب الخدمة من رجل قوقازي أبيض.

على الرغم من أن قضايا التجنيد جزء لا يتجزأ من قوة شرطية تمثيلية متنوعة، فإن هذا النهج - إذا تم توظيفه دون تدريب إضافي - يعني أن الهويات الفردية لأفراد المجتمع يتم اختزالها وفقًا لفرضية أن هوية واحدة بعلامة فارقة مشتركة تنطبق على كل من لديهم هذه الهوية المشتركة. على سبيل المثال، يفترض نموذج التوظيف ضمنيًا - وبشكل غير دقيق - أن تعيين ضابطة واحدة سيسمح لجهاز الشرطة بأكمله بمعرفة وفهم احتياجات جميع الإناث داخل المجتمع، بصرف النظر عن العديد من الموصفات الأخرى التي قد تتعلق بهن.

ينبغي على جميع الضباط أن يكونوا قادرين على التحدث عن احتياجات المجتمع المتنوعة وتطلعاته وفهمها. يُعتبر تدريب المجندين على فهم المجتمع وبناء علاقات أفضل مع أناس من خلفيات مختلفة، إلى جانب الوحدات الأخرى المقدمة في هذا الكتاب، حلاً لهذا التحدي المؤسسي.⁷

يعمل سلوك الشرطة المتحيز الذي لا يخضع للضوابط على تعريض صورة الضباط وقدرتهم على الاستجابة بشكل مناسب في أوقات الطوارئ للخطر. إن استخدام الصور النمطية دون ضوابط ضد علامات سكانية فارقة معينة قد يدفع

⁵ Lorie Fridell, and Mary Ann Wycoff, eds., *Community Policing: The Past, Present, and Future* (Baltimore, MD: Annie E. Casey Foundation; Washington, DC: Police Executive Research Forum, November 2004).

⁶ Shaila Dewan, "Mostly White Forces in Mostly Black Towns: Police Struggle for Racial Diversity," *New York Times*, September 9, 2014.

⁷ Mark Furlong and James Wight, "Promoting 'Critical Awareness' and Critiquing 'Cultural Competence': Towards Disrupting Received Professional Knowledges," *Australian Social Work* 64, no. 1 (February 24, 2011): 38-54.

الضباط إلى توخي الحذر الشديد مع مجموعات معينة من الناس وعدم توخي الحذر الكافي مع الآخرين. إذا حدث ذلك، فإنه سيتم تقييم مخاطر التهديد الوشيك بناءً على المشاعر أو الأفكار المسبقة المتعلقة بخلفية الشخص بدلاً من الحقائق. عند إعطاء الأولوية لسلامة بعض المجتمعات على حساب مجتمعات أخرى، يمكن للضباط أيضاً أن يُعرضوا أنفسهم لخطر الرد والهجوم من جانب أولئك الذين يسعون للانتقام بسبب عدم توفر العدالة لفئة هويتهم.⁸

كما يؤثر التجاوب مع المجتمع بطريقة منحازة على الطرق التي يستجيب بها المجتمع لطلبات الشرطة، لأنه من المرجح أن الأفراد «يرغبون لدرجة كبيرة في التعاون مع الشرطة عندما يشعرون أنهم سيتلقون معاملة منصفة ومحترمة ونزيهة».⁹ قد تزداد سلامة ضابط الشرطة إذا فهم أو فهمت كيف ينظر إلى الآخرين وكيف ينظر إليه/ها الآخرون. يقلل هذا الفهم من الخوف من الآخرين، حيث يتم تشجيع الضباط على تجاوز مجرد تواجدهم إلى جانب الثقافات الأخرى والبدء في التساؤل حول قيمهم، ومعتقداتهم، وسلوكياتهم.¹⁰

على سبيل المثال، يمكن للضابط المجهز بفهم لهويته أو تحيزات الشخصيّة اتخاذ خطوات للنظر إلى ما وراء المظهر المادي لأفراد المجتمع والتركيز على حمايتهم. مع هذا الفهم، سيكون الضباط مجهزين بشكل أفضل لبناء شراكات في المجتمع ككل، ما يشجع على تطوير شبكة أوسع من المستشارين الثقافات ونظرة محلية أدق حول ما يحدث في أجزاء مختلفة من المجتمع.

ثقافة المؤسسات

تاريخياً وعالمياً، كان الرجال يقومون بدور الشرطة، وخاصة أولئك الذين ينتمون إلى الأغلبية العرقية في مجتمعاتهم. باعتبارها وظيفة محفوفة بالمخاطر وعرضة للتهديد المباشر، أصبح يُنظر لعمل الشرطة على أنه الأنسب لهوية تقتصر على الذكور بشكل مبالغ فيه، بحيث يمكن أن تضمن حماية نفسها وتعزز من صورتها كحامٍ للمجتمع.¹¹ يتساوى أفراد الجمهور وكذلك أفراد قوة الشرطة في الاستجابة

⁸ Douglas A. Smith, "The Neighborhood Context of Police Behavior," *Crime and Justice* 8 (1986): 313–341.

⁹ Kristina Murphy and Adrian Cherney, "Understanding Cooperation with Police in a Diverse Society," *British Journal of Criminology* 52, no. 1 (August 19, 2011): 181–201.

¹⁰ M. E. Duffy, "Issues and Innovations in Nursing Education: A Critique of Cultural Education in Nursing," *Journal of Advanced Nursing* 36, no. 4 (November 2001): 487–495.

¹¹ Angela Workman-Stark, "From Exclusion to Inclusion," *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal* 34, no. 8 (2015): 764–775.

الفعالة للجريمة بخصالهم الشخصية مثل العدوان، والعنف، والشجاعة، والمجازفة، وهي الخصال التي غالباً ما تعتبر ذكورية بطبيعتها.¹² من خلال الإشارات الداخلية والخارجية لما يعنيه أن تكون ضابطاً، تشجع الثقافة المؤسسية في العديد من قوات الشرطة على اللغو والتندر بشكل مهين أو تحريضي لاستهداف الأقليات والنساء.¹³

لقد جعلت ثقافة مكان العمل السامة هذه من الصعب على من يُنظر إليهن على أنهنَّ مختلفات الخوض في هذه الخدمة والشعور بالارتياح. من خلال التدريب المناسب، يمكن للضباط أن يتعلموا فحص هويتهم الخاصة والطريقة التي يتحدثون بها عن الآخرين، مع التأكيد على كيفية تلقي ومعاناة الآخرين من الكلمات التي يستخدمونها. يعزز هذا الوعي بدوره ثقافة مكان العمل حيث يتم احترام جميع خلفيات وهويات الموجودين وإعطائها قيمة، بدلاً من السخرية والإهانة. تكون برامج الحد من التعصب أكثر فاعلية عند دمجها في الثقافة المؤسسية بحيث يتعلم جميع أعضاء المؤسسة تدريجياً العقلية والفلسفة الجديدة للمؤسسة، بالإضافة إلى قيمها ومبادئها الجديدة.¹⁴ على الرغم من أن التدريب في الأكاديمية يجب أن يتجاوز برامج الحد من برامج التعصب البسيطة، إلا أن أهميته بالنسبة إلى ثقافة مكان العمل لا تزال قائمة.

نظراً لعملهم في بيئة من المعتاد أن تكون خطرة يشعر الضباط في كثير من الأحيان بالانفصال الجسدي والعاطفي عن أفراد المجتمع الذي يخدمونه.¹⁵ قد يتسلل هذا الشعور بالعزلة المهنية إلى حياتهم الشخصية، ما يعيق قدرتهم على إقامة علاقات قوية ودائمة خارج القوة. من خلال تشجيع روح الاندماج وفهم الجهات الفاعلة والهويات داخل المجتمع، ستقوم الأكاديمية بإعداد الضباط بشكل أفضل لتقدير تنوع الاحتياجات في محيطهم. يمكن لهذا الفهم بدوره أن يساعد في تحطيم الانقسامات بين الشرطة وعامة الناس وتشجيع تطوير العلاقات خارج القوة، سواء على المستوى الشخصي أم المهني.

¹²Merry Morash and Robin N. Haarr, "Doing, Redoing, and Undoing Gender," *Feminist Criminology* 7, no. 1 (August 23, 2011): 3–23.

¹³المرجع السابق.

¹⁴Hill and Augoustinos, "Stereotype Change."

¹⁵Douglas Paton and John M. Violanti, *Traumatic Stress in Critical Occupations: Recognition, Consequences, and Treatment* (Springfield, IL: Charles C. Thomas, 1996).

المجتمع

من خلال التعرف على أهمية الهوية والتأكد من أن الضباط على علمٍ بتحيزاتهم الخاصة ومفاهيمهم المسبقة عن بعض العوامل السكانية، ستتاح للمجندين الفرصة لتحليل فهمهم الخاص لما يعنيه الوجود كشخص يُنظرُ إليه على أنه «الآخر». مع الفهم والاحترام المتبادلين للطريقة التي يعرف بها الناس عن أنفسهم، سيشعر الضباط بمزيد من الراحة في التعامل مع احتياجات جميع الأشخاص الذين يتواصلون معهم والاستجابة لها. عند مناقشة أهمية التمثيل العادل والمتساوي، من الأهمية بمكان أن تحظى جميع قطاعات المجتمع باهتمام الشرطة وتركيزها لضمان احترام حق الحماية في المجتمع برمته.

يستوعب الأشخاص محيطهم بطرق فريدة من نوعها. يعد التعرف على وجهات النظر والخبرات الشخصية من الأمور ذات الأهمية القصوى بالنسبة لضباط الشرطة. مع وجود وجهات نظر مختلفة تأتي شبكات مختلفة من التفاهم وموارد الدعم. فالأم التي تخشى أن يكون طفلها في طور التطرف قد تتواصل مع شبكتها من الأمهات لتبادل الخبرات، واستنباط النصائح، والتعبير عن مخاوفها في فضاء يُنظر إليه على أنه خالٍ من الأحكام. من المرجح أن يفعل الأب الشيء نفسه مع شبكته الخاصة من أقرانه الموثوق بهم. كل أولياء الأمور يعانون من خوف التطرف على أطفالهم بطريقة خاصة، ويطلبون المشورة والدعم من مختلف الشبكات.

في بعض المجتمعات، حيث لا يكون الوصول إلى الأخبار العالمية واسع الانتشار، غالبًا ما تكون التجمعات غير الرسمية هي الوسيلة الوحيدة لتلقي المعلومات المحلية والتعرف على الأحداث الجارية. يمكن لفهم الهويات الجنسية ومجالات الدعم ذات الصلة أن يساعد الشرطة على وضع تصور أفضل لكيفية انتشار المعلومات في كافة أرجاء المعمورة، وهذا بدوره يتيح لهم نشر رسائلهم الخاصة والاستفادة من خطوط الدعم والمحادثة الموجودة.

يجب فهم الحواجز الثقافية. في بعض الثقافات والمجتمعات، تحصل الهويات المختلفة على طرقٍ مختلفة للوصول إلى الشبكات. على سبيل المثال، في العديد من الثقافات، تُمنح الأمهات وضعًا متميزًا داخل المنزل، ويطلعن على المعلومات حول الأحداث الجارية، والشبكات الاجتماعية، والنشاطات اللامنهجية للأطفال. إن فهم الديناميكيات الجنسية للأسرة يمكن أن يعد الضابط لاستجواب الجهات الفاعلة المختلفة في ظرفٍ معين بشكل أفضل والحصول على منظور شامل للعائلة والمجتمع. إذا كان لدى الأمهات اطلاع ثاقب على أنشطة الشباب ولكن لا يتم تشجيعهن على

التحدث إلى الرجال من خارج الأسرة، أو لا يسمح لهن بالتحدث معهم، فيجب على الضباط معرفة هذه الحقيقة وطلب دعم ضابطة أو زميلة أثناء عملية المقابلة لضمان عدم فقدان هذه المعلومات الحساسة بسبب الحواجز الثقافية.

أثر استبعاد الوحدة

يتجلى السلوك المتحيز أو القائم على التمييز من جانب الشرطة في ردود أفعالهم لصالح أو ضد شخص أو جماعة أو فئة سكانية معينة. قد يخلق هذا توترًا بين الأشخاص الذين تعاملهم الشرطة بمحابة وأولئك الذين لا تعاملهم كذلك، ما يقوض العلاقات بين الجماعات المختلفة في المجتمع بالإضافة إلى انحسار شرعية قوات الشرطة. إن تجاوب الشرطة مع الأشخاص بناءً على مظهرهم سيزيد من التوتر ويزيد من حدة الاستياء بين الأقليات تجاه الشرطة والأغلبية السكانية.

المظالم التي تدفع الناس نحو التطرف العنيف

ربما تؤدي المعاملة المتحيزة أو القائمة على التمييز من جانب الشرطة إلى تسريع عملية (RLVE) وتدفع الأفراد للانضمام إلى منظمات التطرف العنيف (VEOs). عندما يتخذ الضباط قرارات بشأن أشخاص معينين ويتصرفون تجاههم بناءً على هويتهم بدلاً من سلوكهم، ربما تشعر المجموعات المستهدفة أو الأفراد بالتمييز ضدهم والعزلة. على سبيل المثال، قد يكونون أكثر عرضة للاعتقاد بأن المجتمع و/أو الدولة لا يعاملونهم بالطريقة نفسها التي يعاملون بها الأفراد أو الجماعات الأخرى بسبب عرقهم، أو لغتهم، أو أيديولوجيتهم، أو معتقداتهم الدينية.¹⁶ قد يشجع هذا الشعور بالظلم والتجاوزات الحقيقية منها أو ما قد يتصوره الشخص على البحث عن أفراد ذوي أفكار مشابهة ويشعرون أيضًا بالاضطهاد. قد يؤدي الإحساس بالتهميش الاجتماعي و/أو السياسي، مع مجموعة داعمة من الأفراد والإدراك بأن هناك القليل أو لا توجد فرص لتجاوز المجموعة الحالية من العقبات، وقد يهدد الطريق لتدخل المجندين المتطرفين العنيفين وروايتهم. وهذا بدوره قد يدفع الفرد إلى التطرف واحتمال احتضانه للعنف لضمان التغيير.

¹⁶ الجمعية العمومية للأمم المتحدة، «تقرير المقرر الخاص حول تعزيز وحماية حقوق الإنسان والحريات الأساسية في سياق مكافحة الإرهاب، مارتين شينين»، مكتب المفوضية السامية للأمم المتحدة لحقوق الإنسان، 22 كانون الأول 2010.

التشخيص وجمع المعلومات الاستخباراتية

في محاولة للانخراط مع مجتمعات معينة، شجعت بعض أجهزة الشرطة الضباط على مراقبة أنشطة وأفعال فئات سكانية مختارة وعائلاتهم بشكل سري، معتقدين أنهم معرضون أكثر من غيرهم للانخراط في نشاط تطرف عنيف. عند القيام بذلك، تم اتهام الضباط بتشخيص أفراد المجتمع، ما عزز رواية مراقبة الشرطة لأنشطة مجموعات معينة لإلقاء القبض عليهم في أعمال التآمر أو التخطيط لنشاط عنيف.

على سبيل المثال، تدعم العديد من المجتمعات الإسلامية والعربية الشرطة كمؤسسة، لكنهم يعتقدون أن قوانين مكافحة الإرهاب غير عادلة لأنها تُستخدم بشكل غير ملائم ضد المسلمين والعرب مقارنة مع المجتمعات الأخرى.¹⁷ عندما تبدأ المجتمعات في الاعتقاد بأن الضباط يهتمون بإلقاء القبض على الناس أثناء قيامهم بفعل إجرامي أكثر من اهتمامهم بحمايتهم من ذلك الفعل، قد يلجأ البعض للنظر للشرطة كمصدر، ليس للأمن، وإنما لانعدام الأمن الشخصي والمجتمعي. وفقاً لإحدى الدراسات التي أجريت على الشرطة في المجتمعات الإسلامية: «إن الجماعات الإسلامية (في المناطق التي يشكلون فيها أقلية) تتعرض لسيطرة شرطية مفرطة عندما يُشتبه بهم، ويحصلون في الوقت نفسه على القليل من الحماية الشرطية عندما يكونون هم الضحية، وهو ما قلل من ثقتهم في الشرطة ورغبتهم في التعاون معها».¹⁸ من خلال تضمين الوحدة المقترحة هنا، سيكون الضباط مجهزين بشكل أفضل لضمان أن تكون علاقتهم بالمجتمع تقوم على تبادل المنفعة ولا يُنظر إليها على أنها وسيلة للكشف عن أدلة للجريمة.

قد تكون إحدى الفوائد الإضافية لهذه الوحدة هي زيادة الوصول إلى الاستخبارات المحلية، حيث يكتسب الضباط ثقة مجتمعهم ويثق الأفراد في أن الشرطة ستتخذ الإجراء المناسب بالمعلومات المقدمة. ومع ذلك، من الضروري أن يتم طرح عملية جمع المعلومات الاستخباراتية وكأنها عامل ثانوي للشرطة المجتمعية (COP) وليست القوة الدافعة لها، سوف تساعد رواية الشرطة المجتمعية هذه في إنشاء وبناء دعم محلي لبرامج الشرطة المجتمعية.

¹⁷المرجع السابق.

¹⁸Hakeem et al., *Policing Muslim Communities*.

المواضيع الدراسية

اعرف نفسك

للحصول على فهم أفضل لكيفية رؤية المجتمع للضابط بالمعنى المهني والشخصي، يجب على الضباط أن يتفكروا في أنفسهم لتحديد كيفية رؤيتهم لأنفسهم وكيفيه رؤية الآخرين لهم كأشخاص وكأفراد يرتدون الزي العسكري. يجب أن يحدد الضباط كيف وصلوا إلى ما هم عليه، ما هي الامتيازات أو السيئات التي قدمت لهم، مستواهم التعليمي، وقدرتهم البدنية، وحياتهم الجنسية، ومفهومهم لدينهم وعرقهم، وغيرها من العوامل العديدة. تتكون الهوية من مجموعة من هذه العوامل وقد تختلف حسب الموقف بناءً على الأشخاص الذين يتفاعل معهم. يجوز للشخص أن يعرض هويته في العمل مخصصة للإعداد المهني، ويقدم هوية مختلفة في المجال الاجتماعي.¹⁹

لا تتكون الهوية من سمة بسيطة تشمل كل شيء يصنعه الفرد. وإنما تتكون الهوية من العديد من العوامل التي تطفو على السطح في أوقات مختلفة، ليس فقط الجنس، وإنما أيضاً العرق، والدين، والخلفية الاجتماعية والاقتصادية، والحياة الجنسية، ومجموعة متنوعة من السمات الأخرى. سواءً توافقت أحد جوانب الهوية أم لم يتوافق مع هوية أغلب السكان فإن ذلك قد يؤثر على مدى وضوح هذا العنصر في التفاعلات اليومية. يجوز للشخص، في محاولة للانسجام مع أغلب السكان، أن يقرر أن من مصلحته/ها أن يتستر على بعض جوانب هويته أو يقلل من أهميتها. قد يكون العكس صحيحاً أيضاً: فقد يكون الشخص حريصاً على التمييز عن الجمهور وبالتالي يشدد على بعض العناصر المميزة لهويته.

تتداخل سمات الهوية الشخصية بعضها مع بعض، حيث تدخل وتخرج في أوقات مختلفة نتيجة لمحفزات داخلية وخارجية مختلفة، وتؤثر على نهج الشخص وتجاوبه مع العالم، بما في ذلك الشخصيات المتنفة.²⁰ إن كيفية تصورنا لمن نكون هي مسألة تنظيم وتفسير هذه الهويات المختلفة. إن فكرة وجود هويات مختلفة في كل فرد منا تذكر الضباط بالاعتراف بالأوجه العديدة لهويتهم الخاصة واحترامها، وكذلك بهويات الأشخاص الذين قد يقابلونهم لضمان احترامهم والاستجابة لاحتياجات المجتمع بشكل متساوٍ وعادل.

¹⁹ Morash and Haarr, "Doing, Redoing, and Undoing Gender."

²⁰ Leslie Paik, "Critical Perspectives on Intersectionality and Criminology: Introduction," *Theoretical Criminology* 21, no. 1 (2017): 4-10.

التعرف على التحيز

يشير التحيز الضمني إلى الصور النمطية أو المواقف التي تؤثر على فهم الشخص وتصرفاته كما تؤثر على القرارات التي يتخذها.²¹ «يتم تنشيط هذه التحيزات، التي تشمل التقييمات الملائمة وغير الملائمة، بشكل لاإرادي ودون وعي الفرد أو بالتحكم المقصود».²² ويتعلق التحيز الضمني بتصنيف الأفراد وربطهم بنمط تلقائي وتصنيف الأفراد وفقًا لعضوية المجموعة مثل الجنس، أو الوزن، أو العرق، أو الجنس، أو الدين.²³

يحدث التحيز الصريح عندما يقوم شخص ما بربط مجموعة بصورة نمطية سلبية، ويكون هؤلاء الأفراد الذين يمارسون هذا التحيز على علم مسبق بتحيزهم ومواقفهم تجاه مجموعات معينة ويعترفون بذلك.²⁴ فضباط الشرطة الذين ليسوا على علم بتحيزاتهم يمثلون مشكلة لأن التحيز يؤثر على الخيارات والإجراءات، ما يؤثر سلبيًا على المواطنين الذين يتعاملون معهم. وقد يكون التعرف على التحيز الضمني أكثر أهمية لضباط الشرطة من أفراد أي مهنة أخرى لأن الشرطة مخولة باستخدام القوة بما في ذلك القوة المميتة. يجب أن يفهم المجندون أن القوة المنوطة بهم إلى جانب التحيزات يمكن أن يكون لها نتائج كارثية. إضافةً إلى ذلك، يجب على الضباط أن يعرفوا متى يكونون يتفاعلون مع تهديد ملموس قائم على الهوية أو على فهمهم الشخصي للهوية بدلاً من الرد على السلوك الإجرامي الفعلي.

يُعتبر التعرف على التحيزات الخاصة بالمرء خطوة مهمة بالنسبة للضباط. من أجل فهم كيفية تطور بعض التحيزات بشكل أشمل وكيفية تطور طرق التفكير المتعصبة مع مرور الوقت، يجب على الضباط فحص محتوى ومصادر الرسائل التي تلقوها عن هويات أخرى طوال حياتهم. ومن خلال تحديد التحيزات الخاصة بهم، سوف يكتسب الضباط فهمًا أفضل للأشخاص الذين من المرجح أن يتعاملوا معهم بشكل إيجابي، ومن قد يعاملون بطريقة أقل احترامًا إذا لم تتم السيطرة على التحيز.

²¹ إن الرؤية الناقدة المتمثلة في أن العرق، والجنس، والحياة الجنسية، والأصل، والأمة، والقدرة، والعمر لا تعمل ككيانات حصرية وحدوية متبادلة وإنما كظواهر بناء متبادلة تشكّل بدورها عدم المساواة الاجتماعية المعقدة. انظر: P. H. Collins, "Intersectionality's Definitional Dilemmas," *Annual Review of Sociology* 41 (2015): 1–20.

²² Staats, "State of the Science," 16.

²³ Lorie A. Fridell, *Producing Bias-Free Policing: a Science-Based Approach* (New York: Springer, 2017).

²⁴ Lorie Fridell, "This Is Not Your Grandparents' Prejudice: The Implications of the Modern Science of Bias for Police Training," *Translational Criminology* (Fall 2013): 10–11.

تتمثل إحدى طرق جرد التحيز في «دورة التنشئة الاجتماعية»، التي يمر فيها المرء من خلال طريقة تأثير مكونات هويته على المشاعر والفهم بخصوص ما يعنيه كونك مختلفًا وترى الآخرين مختلفين.²⁵ تبدأ الدورة عند الولادة، حيث نتعرف على محيطنا. وخلال هذه المرحلة الوليدة، تبدأ التنشئة الاجتماعية بأولئك الذين يربوننا، ويؤثرون على كل من طريقة تفكيرنا في أنفسنا وطريقة تفكيرنا في الآخرين وارتباطنا بهم. ندخل في بيئات اجتماعية جديدة ومختلفة عند دخولنا المدرسة ويزداد نشاطنا كمشاركين في محيطنا. تنقُصُ علينا الرسائل حول الآخرين الذين نتواصل معهم والأدوار المناسبة لنا ولهم. وأصبحنا على علم بالقوالب النمطية المجتمعية التي تشكل طريقة تفكيرنا وما نؤمن به تجاه أنفسنا والآخرين. إذا كنا جزءًا من ضمن الأغلبية التي من المرجح أن تستفيد من طرق التفكير هذه، فقد لا نلاحظ الظلم الخارجي وكيف يتعرض له الآخرون. وبدلاً من ذلك، إذا تأثرنا سلبيًا وبشكل مباشر، فقد نشعر بالتعرض للهجوم والتهديد المستمر. كأفراد، لدينا خيار معروض: قد نختار عدم فعل أي شيء وعدم مواجهة تأثير سلوكياتنا على من هم حولنا، ما يسمح للدورة أن تبدأ من جديد مع جيل آخر. أو قد نتساءل عن افتراضات موجودة مسبقاً حول كيفية فهمنا للآخرين، محاولين بذلك معرفة المزيد عن خلفيات مختلفة وتلك التي تختلف هويتها عن هويتنا من أجل تحدي أساس تحيزاتنا. فقط من خلال هذا النهج الأخير، وهو مبدأ حساس لفهم بيئتنا، قد نحاول تعطيل الدورة، التي ترسو في مشاعر الخوف، والجهل، والارتباك، وانعدام الأمن الذاتي وأمن الآخرين على حد سواء.²⁶

من خلال فهم وإدراك تأثير كيفية ارتباط الأفراد بعلاقات اجتماعية مع الآخرين، سيكون الضباط أكثر قدرة على فهم كيفية التعرف على علامات الهوية، وكيف تم تعزيز هذه العلامات بمرور الوقت، والدور الذي يمكن أن يلعبه كل شخص في تعطيل هذه الدورة. هذا الفهم الأعمق لكيفية تصور الضباط للآخرين سوف يساعدهم في التعرف على السلوك المتحيز وإبطاله. إن حقيقة بدء دورة التنشئة الاجتماعية عند الولادة وأخذها في الاعتبار تأثير مختلف الجهات الفاعلة وآرائهم على الفرد أثناء تطوره، تميز التنشئة عن المحاولات الأخرى لفهم كيفية إدراك المرء لنفسه وما معنى أن يكون مختلفًا.

²⁵ B. Harro, "Cycle of Socialization," in *Readings for Diversity and Social Justice*, ed. Maurianne Adams, (London: Routledge, 2018), 15–21.

²⁶ المرجع السابق.

التجارب مع الناس المفجوعين عاطفياً

إن فهم المرء هويته وهوية المجتمع أمر بالغ الأهمية بالنسبة لضابط الشرطة. ولكن ماذا يحدث عندما يكون الضابط غير قادر على التمييز ما بين السلوك والهوية؟

ربما يتصرف الأفراد الذين يعانون من اضطرابات نفسية أو يرزحون تحت وطأة ضغط نفسي شديد أو يتفاعلون مع المنبهات الخارجية بطرق قد يصعب على الضباط التنبؤ بها أو الخوض فيها. لدى هؤلاء السكان أيضاً احتمال متزايد للتواصل مع الشرطة، وبالتالي ينبغي إيلاء اهتمام خاص لفهم هذه الفئة السكانية.²⁷ إن القدرة على تحديد احتياجات الأشخاص المفجوعين عقلياً وعاطفياً والتجارب معها بشكل مناسب يمكن أن تفيد ضباط الشرطة ليس فقط في نهجهم تجاه المجتمع وإنما أيضاً في الطريقة التي يتجاوبون فيها مع الأزمات.

بينما تسلط الفصول التالية الضوء على المهارات العملية المختلفة التي تساعد الضباط في الاستجابة للأفراد الذين يتعرضون للضغط النفسي والعاطفي، تركز هذه الوحدة على التدريب القائم على المعرفة للتأكد من أن الضباط مُجهزون لمعالجة اهتمامات الأشخاص الذين يعانون من محنة عاطفية. تشمل العوامل التي قد تضيق الناس عاطفياً الاضطرابات النفسية، أو تعاطي المخدرات، أو الأوضاع الطبية، أو الإجهاد الظرفي، أو مزيجاً من كل هذه العوامل. فقط من خلال مراقبة سلوك الفرد والتفاعل مع هذا الشخص، يمكن للضباط أن يبدؤوا في فهم الزخم والسبب الكامن وراء حدوث الأزمة المطروحة.²⁸

الضباط ليسوا ولا ينبغي أن يُتوقع منهم أن يكونوا أطباء في الصحة النفسية. ليس من مسؤوليتهم تشخيص اضطرابات أو حالة نفسية، مهمتهم هي تحديد الشخص الذي يعاني من محنة ودعم هذا الشخص في العثور على الموارد بدلاً من أن يخطئوا في تهديدهم. أخطاء من هذا النوع مكلفة لشرية الشرطة والشراكات ويمكن أن تساعد في زيادة روايات المتطرفين. للاستجابة بشكل مناسب لحالة تنطوي على شخص يعاني من اضطراب نفسي، يجب على الضابط استخدام فهمه لمؤشرات الهوية، مع الإدراك بأن مؤشر هوية الاضطراب النفسي ليس سوى طريقة

²⁷Yasmeen I. Krameddine et al., "A Novel Training Program for Police Officers That Improves Interactions with Mentally Ill Individuals and Is Cost-Effective," *Journal of the American Academy of Psychiatry and the Law* 41, no. 3 (2013): 344–355.

²⁸Integrating Communications, Assessment, and Tactics, *A Training Guide for Defusing Critical Incidents*, Police Executive Research Forum, October 2016.

يمكن للفرد من خلالها تحديد هويته أو لا، وهذا يعتمد على ما إذا كان قد تم تشخيصهم وسعوا للعلاج ووافقوا عليه أم لا. يجب أن يكون التعرف على مظاهر المحنة العاطفية من خلال دراسة الإشارات الجسدية والمؤشرات اللفظية والمحفزات البيئية هو مركز اهتمام التدريبات التي يجب أن يقدمها ممارسو الصحة العقلية من داخل المجتمع وينبغي أن تتكيف مع الظروف المحلي، وتتمركز حول مخاوف الصحة العقلية المستشرية محليًا والمؤشرات والأعراض، والاستجابات المناسبة، إضافة إلى المشكلات المحتملة التي قد تنشأ في أماكن الاحتجاز.²⁹

بيان الخدمات الاجتماعية والهويات المجتمعية

يركز المكون الأخير من الوحدة حول دعم الهويات المتنوعة على معرفة الموارد البديلة المناسبة لاستكمال سلطة قوات الشرطة ودعمها. تم عمدًا وضع برنامج التعليمات هذا في نهاية الفصل للتأكد من أن الدروس المستفادة من المكونات السابقة لهذه الوحدة تعمل لتوضيح النهج وفهم المحتوى المتضمن هنا. كما ذكر في مقدمة هذا الفصل، فإن المحاولات التاريخية للتواصل مع مجموعات المجتمع المحلي كان يُنظر إليها أحيانًا على أنها محاولات لجمع المعلومات الاستخباراتية أو للمراقبة، ما يعرض للخطر كلاً من شرعية الشرطة والآراء المحلية في المؤسسات المجتمعية المعنية. يسلط هذا القسم الضوء على أمثلة لمؤسسات المجتمع التي يجب أن يكون ضباط الشرطة على علمٍ بها والهويات المماثلة التي يخدمونها حتى يتمكن الضباط من فهم العلاقات بين الخدمات الاجتماعية واحتياجات المجتمع. هذه المعرفة سوف تُعد الضباط للاستفادة من الموارد المحلية وليكونوا على علمٍ بالحلفاء المحتملين لتقديم معلومات أساسية أو محلية، بالإضافة إلى دعم المحتاجين أو المعرضين لخطر التطرف.

قد يكون للتعرف على تأثير الوالدين والعمل معهما أهمية خاصة بالنسبة للشرطة للمساعدة في تعزيز تنمية مرونة التطرف العنيف لدى الشباب، لكن يجب على الضباط أيضًا أن يعرفوا أن الهويات الجنسية يمكن أن تشكل طبيعة ومدى التأثير الذي يمارسه الوالدان على اختلافهم. غالبًا ما تختلف مجالات التأثير التي تتحرك داخلها النساء بشكل جذري عن مجالات تأثير الرجال. ولكونهن الجهات الفاعلة المنخرطة تقليديًا بشكل مباشر أكثر في تنشئة الأطفال وحياتهم المنزلية، قد

²⁹ Ian Cummings and Stuart Jones, "Blue Remembered Skills: Mental Health Awareness Training for Police Officers," *Journal of Adult Protection* 12, no. 3 (August 23, 2010): 14–19.

يكون للأمهات تأثير بارز في التسلسل الهرمي الاجتماعي للمجتمعات والأسر، ومع ذلك، قد لا يتم تشجيعهن على تحدي المعايير الاجتماعية العامة الحالية.³⁰ يمكن لرفع أصوات الأمهات وتزويدهن بالمعلومات المتعلقة بتهديد التطرف أن يساعد في تمكينهن من لعب دور أكثر نشاطاً في جهود مواجهة التطرف العنيف (CVE).³¹ قد يعمل الآباء كقادة للعائلة والمجتمع، وفي مجتمعات معينة، يلعبون دوراً نشطاً في خلق روايات جديدة تحيط بمفاهيم الذكورة والحماية. وعلى الرغم من أنه ينبغي تقديم الموارد نفسها لكلا الوالدين، إلا أنه من الأهمية بمكان الاعتراف بالدور المحدد الذي تلعبه الأمهات داخل الأسرة والمجتمع، وتصميم المواد وفقاً لذلك.

سيؤدي العمل مع مصادر المجتمع المختلفة إلى زيادة التطور في معرفة الضابط بخصوص العديد من الهويات الموجودة داخل الولاية القضائية المحلية ومجموعة الطرق التي يمكن بها الاستجابة للحساسيات الثقافية. يمكن لهذا التواصل أن يقدم فهماً أفضل للفروق الدينية والثقافية الدقيقة، وضمان أن يكون الضباط على دراية بالتنوع الموجود في منطقتهم وتجهيزهم بشكل أفضل للتجارب مع النزاع داخل المجتمعات أو فيما بينها والرد عليها. على سبيل المثال، من المرجح أن يكون الضابط الذي يتعامل بانتظام مع ملجأ للنساء المعتدى عليهن على دراية أفضل بالكيفية التي يمكن للإساءة أن توسع الانقسامات الاجتماعية والاقتصادية، وأقدر على الفهم أن الأمر ليس مجرد مشكلة للأسر ذات الدخل المنخفض. ولناخذ مثلاً آخر: فالضابط الذي يعمل كحلقة وصل مع أخصائيين اجتماعيين يركزون على حجب التطرف، سوف يكتشف قريباً أنه ليس فقط الشباب الذين لم يتلقوا تعليمًا كافياً هم الذين يبحثون عن هذه المساعدة المهنية، فالأخصائيون الاجتماعيون يقدمون المساعدة لأناس من العديد من الخلفيات التعليمية. يمكن للعمل بهذه القدرة على التواصل أن يؤدي إلى تحطيم معتقدات الضابط المسبقة بشأن السكان المعرضين للخطر.

يجب أن يغطي التدريب موضوعات مثل كيفية تخطيط الخدمات الاجتماعية لتلبي احتياجات المجتمع. على سبيل المثال، تم إعطاء ضباط الشرطة الذين يتم تدريبهم في هونغ كونغ فرصة تعكس مختلف مزودي الخدمات الاجتماعية للحصول

³⁰“Charting a New Course: Thought for Action Kit,” Women Preventing Violent Extremism, United States Institute of Peace, 2015.

³¹“The Role of Families in Preventing and Countering Violent Extremism: Strategic Recommendations and Programming Options,” Initiative to Address the Life Cycle of Radicalization to Violence, Global Counterterrorism Forum (GCTF), 2016.

على فهم أفضل لعملهم، والتحديات التي يواجهونها، والأساليب التي يتبعونها في التجاوب مع احتياجات مجموعة متنوعة من العملاء.³² كانت نتائج هذا التدريب إيجابية بشكل ساحق: اعتقد 98 في المئة من المشاركين أن التدريب سيعزز من تعاونهم في العمل مع السكان، ويعتقد 96 في المئة أنه سيعزز فهمهم للاحتياجات النفسية للمجتمع.³³ إن عملية تحديد المؤسسات داخل المجتمع التي تتمثل مهمتها في توفير الدعم الاجتماعي أو الروحي سوف تساعد الضابط في إدراك حدود السلطة والمعرفة وتأثير الشراكات في المجتمع.

بمجرد تحديد وكالات الخدمة الاجتماعية المناسبة، يجب أن يتم التواصل بشكل شبه منتظم للتأكد من أن وجود الضباط داخل المجتمع ليس مرتبطاً فقط بأوقات الأزمات أو المحن. يمكن للضباط استخدام الوقت المخصص للتواصل لمعرفة المزيد عن الأفراد في المجتمع، وزيادة فهم الضباط للسكان بالإضافة إلى قنوات المعلومات المختلفة التي قد تكون موجودة في المنطقة. كما أن هذه الطريقة مفيدة أيضاً لأفراد المجتمع لاكتساب فهم أكبر حول عمل الشرطة والأولويات الحالية.

خلاصة

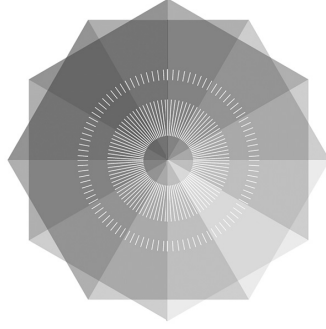
من المهم أن يفهم ضباط الشرطة الهوية الشخصية لأنفسهم وللأفراد الذين يخدمونهم. ومن خلال إدراك كيفية تأثير المؤشرات الفريدة على فهم المرء الآخرين ونهجه تجاههم، على المستويين الفردي والمجتمعي، يمكن للضباط التجاوب مع المواقف بشكل أفضل وبطريقة منصفة.

هناك حاجة لدمج برامج التدريب والدروس التي تركز على إعطاء الضباط الفرصة لفهم أنفسهم والمجتمع مع تدريب المجندين والتدريب أثناء الخدمة لضمان تعرضهم بشكل مستمر ومتكرر لهذه الدروس والقيم، مع التركيز على مبادئ المساواة والعدالة الاجتماعية.³⁴ سوف يساعد هذا التعزيز الضباط في تواصلهم مع مجتمعاتهم وفي التجاوب بشكل محترف مع احتياجات أولئك الذين ينتمون إلى قطاع واسع من الهويات، ما من شأنه تعزيز ثقة الجمهور في الشرطة.

³² Roxco P. K. Chun et al., "Police Work with Youth-At-Risk: What Can Social Work Contribute?" *Hong Kong Journal of Social Work* 44, no. 1 (2010): 31-48.

³³ المرجع السابق.

³⁴ Miriam and Augoustinos, "Stereotype Change."



الجزء الرابع

وحدات تعليمية للشرطة المجتمعية:
تنمية المهارات الشخصية بين الأفراد

الفصل 10

اللمسة الشخصية

بالإضافة إلى الأدوات التي تستند إلى المعرفة، يجب على مؤسسات الشرطة التي ترغب في اعتماد أخلاقيات الشرطة المجتمعية (COP) الاهتمام بالإجراءات التشغيلية الحالية التي يمكن أن تدفع الأفراد لدعم أو الانضمام إلى الجماعات المتطرفة العنيفة. الثقافة الوقائية هي من أهم ما تمتاز به الشرطة المجتمعية، وهي تتطلب تحولاً في الإدارات من ثقافة تعطي الأولوية للتجاوب مع الأنشطة الإجرامية والعنيفة بعد حدوثها إلى ثقافة تعزز الشراكات وقدرات حل المشكلات. يمكن للتدريب على المهارات العملية مثل الاتصالات، وحل المشاكل، والتفكير الناقد أن يبني قدرة الضباط على تطوير نهج أكثر تركيزاً على المجتمع، ما يعزز جهود مواجهة التطرف العنيف (CVE). باستخدام هذه المهارات والأدوات، يمكن للضباط الحد من مظالم المجتمع المتعلقة بعنف الشرطة. كما تعزز هذه المهارات قدرة الضباط على تحديد التهديدات وتلبية الاحتياجات الأمنية لمجتمعاتهم.

كما هو موضح في الفصول الثلاثة التالية، تعد المهارات الشخصية بين الأفراد مثل التواصل والتفكير الناقد، والتفاوض، والوساطة ضرورية لإنجاز (COP) بنجاح. تعتمد فاعلية الأعمال الشرطية بشكل كبير على قدرة الضباط الأفراد على ممارسة الاجتهاد من أجل البقاء على الجانب السليم لاستمرارية استخدام القوة. تعتبر هذه المهارات إضافات أساسية لمجموعة المهارات الشخصية للضابط. وتدرّس هذه المهارات سيزيد من قدرة ضابط الشرطة على بناء واستخدام الشراكات لمعالجة مخاوف السلامة العامة بشكل استباقي. تزيد تقنيات حل المشكلات والمهارات

التحليلية من قدرة الضابط على تطوير استراتيجيات لتحديد دوافع التطرف العنيف، ومنعها والتخفيف منها. وتشجع هذه المهارات الشخصية على إقامة علاقة استباقية وتعاونية لمعالجة المخاوف التي يحددها المجتمع. لا تتعلق الأعمال الشرطية المعاصرة فقط بمكافحة الجريمة. في الواقع، تنطوي معظم أنشطة الشرطة على تقديم مجموعة من الخدمات وحل المشاكل. غالبًا ما يتم إرسال الضباط للرد على المواقف التي لا تستوجب الاعتقال، بل يحتاجون إلى ضابط محترف مجهز بمجموعة من المهارات والتقنيات لتسوية المشكلة المطروحة سلميًا. ولغرس أخلاقيات (COP)، يجب تدريب الضباط على ما هو أبعد من المهارات التقنية التقليدية التي يتم توفيرها في تدريب أكاديمية الشرطة الحالي وتعليمهم على كيفية استخدام مهارات التعامل الشخصية لحل المشاكل، وتعزيز الشراكات، وتحقيق التحول المؤسسي.

حل المشاكل

يتفاعل الضباط ويتواصلون مع جميع أفراد المجتمع في جهودهم الرامية إلى منع الجريمة والعنف والتصدي لهما. يجب على ضباط الشرطة دراسة وتحليل خصائص المشاكل في المنطقة وتسخير جميع الموارد المتاحة لحلها. يجب تزويد الضباط بمهارات التفكير الناقد، بما في ذلك وضع الإطار المفاهيمي للمشكلة وتحليلها. تساعد مجموعة المهارات هذه في سبر أغوار المشاكل لتحديد الظروف الكامنة وراء نشوئها. وتساعد عملية فهم الخلفية الضباط على الربط بشكل أفضل بين المشكلة والحلول التي يحددها الظرف، مثل ربط المدمن بالعلاج المناسب. وفقط الضباط المهرة هم الذين يستطيعون تحديد المشكلة وخلق بيئة اتصال مفتوحة لاستكشاف طرق مختلفة للتعامل مع المواقف الصعبة.

تهدف المهارات المعروضة في هذا الجزء من الكتاب إلى تمكين الضباط من تحديد المشاكل، وترتيب أولوياتها، واتخاذ القرارات بشأن أفضل الطرق لحلها بصفتهم أول المستجيبين وكونهم يمثلون الخدمة الحكومية الأكثر مشاهدة. يعتبر أفراد المجتمع المشاركون من الأرصة القيمة لضباط الشرطة. قد يكون للمجتمعات اهتمامات متعددة وأحيانًا متنازع عليها تتطلب من ضباط الصف الأممي التصرف ليس فقط كمطبقين للقانون والنظام وإنما أيضًا كوسطاء، ومفاوضين، وحلّالين للمشاكل. في سياق حل المشاكل، فإن أكاديميات الشرطة التي

تقوم بتدريب الضباط على التفاعل مع المجتمع لحل مشاكله ستعزز من قدرة الشرطة على مواجهة التطرف العنيف بشكل كبير. وعند التفاعل مع المجتمع، يجب على الضباط أن يقيّموا بعناية تكلفة جمع المعلومات الاستخبارية عن أفراد المجتمع. تهدف أنشطة مشاركة الشرطة إلى بناء علاقات ثقة مع أفراد المجتمع. إذا استغلت الشرطة هذه العلاقة، فإنها تنزع الشرعية عن سلطتها ونواياها، ما يضر بثقة المجتمع.

تعزيز الشراكات

لا يمكن للشرطة وحدها منع الجرائم وجعل المجتمع آمناً. فالكثير من الحلول والتدخلات في مشاكل المجتمع ومخاوفه، بما في ذلك منع التطرف ومكافحته، تأتي من مصادر غير الأجهزة الأمنية. على سبيل المثال، يمكن للشراكة بين إدارات الشرطة والصحة والخدمات الإنسانية أن تعزز التماسك الاجتماعي داخل المجتمع وأن تقدم المساعدة للأفراد المعرضين لخطر التطرف، وتصرفهم عن طريق العنف. الشراكة المجتمعية هي الهدف الطويل الأجل المتمثل في تبني أخلاقيات (COP). إنها تنطوي على تقاسم السلطة والمسؤوليات للحفاظ على سلامة المجتمعات وأمنها وقادرة على مقاومة جميع أنواع التطرف العنيف.¹ يتمتع ضباط الشرطة بوضع جيد يسمح لهم ببناء شبكات محلية فعالة. يمكن أن يكون الضباط مصدرًا للخبرة والمشورة في العديد من القضايا، بما في ذلك (RLVE). العوامل الخطيرة التي يمكن أن تساهم في (RLVE) تشمل قضايا الهوية، والرغبة في الانتماء، والصدمات السابقة، والروابط الشخصية مع روايات المتطرفين العنيفين، والاضطرابات النفسية.² يمكن للشرطة معالجة هذه القضايا بشكل أكثر فاعلية بالتعاون مع شركاء مثل قادة المجتمع، ومزودي الخدمات الاجتماعية، وغيرهم من أصحاب الشأن من غير المكلفين بتطبيق القانون.³

¹ International Association of Chiefs of Police, *Using Community Policing to Counter Violent Extremism: 5 Key Principles for Law Enforcement*, Office of Community Oriented Policing Services, U.S. Department of Justice, 2014.

² National Institute of Justice, *Radicalization and Violent Extremism: Lessons Learned from Canada, the U.K. and the U.S.*, U.S. Department of Justice, Office of Justice Programs, July 2015.

³ S. M. Weine, B. H. Ellis, R. Haddad, A. B. Miller, R. Lowenhaupt, & C. Polutnik, *Lessons Learned from Mental Health and Education: Identifying Best Practices for Addressing Violent Extremism*, Final Report to the Office of University Programs, Science and Technology Directorate, U.S. Department of Homeland Security (College Park, MD: START, 2015).

التواصل هو الخطوة الأولى في بناء الشراكة. إذا لم يقيم الضباط بالتواصل لإقامة شراكات مع أفراد المجتمع، وخاصة أولئك الذين لا يثقون بالشرطة، فلن تتم هذه الشراكات. ليس بهذه السهولة أن يقوم الضباط بدعوة أفراد المجتمع لحضور الاجتماعات ويتوقعوا حضورهم. عادةً ما يكون أفراد المجتمع أكثر راحة في التعامل مع الشرطة في أحيائهم وأماكن التجمع المألوفة، ولهذا السبب يجب على الشرطة الخروج للقاء أشخاص من خلفيات مختلفة والتحدث معهم. تتطلب الشراكة أن يُظهر الضباط ليس فقط القدرات التكتيكية القوية ولكن أيضًا المهارات الشخصية التي توضح سلوكهم المحترم وتشجع الآخرين على الاقتراب منهم. على سبيل المثال، يحتاج ضابط الدوريات إلى التحدث إلى أرباب العمل المحليين للمساعدة في تحديد مجالات مشاكلهم ومخاوفهم والمشاركة في لقاءات المجتمع العادية. قد يحتاج الضباط إلى شرح ومناقشة تكتيكات الشرطة المثيرة للجدل حتى يفهم أفراد المجتمع ضرورة اتخاذ القرارات الكامنة وراء مثل هذه التكتيكات من أجل سلامة المجتمع وضابط الشرطة.

يمكن للمهارات اللغوية الواضحة الودودة، مقرونة بمهارات التعامل الشخصية الأخرى، أن تساعد الشرطة على إشراك وإيجاد شركاء ليسوا من محيط تطبيق القانون أو من خارج الوسط الأمني. على سبيل المثال، يمكن للشراكات مع مراكز الشباب والمؤسسات التعليمية أن تساعد في تطبيق القانون للانخراط مع المجتمعات المهمشة لضبط ومنع التطرف. ونظرًا لأن قطاع الشباب معرض بشكل خاص لخطر الوقوع فريسة للروايات المتطرفة العنيفة، فإن وجود صلات مع الشباب في هذه المجتمعات سيساعد موظفي تطبيق القانون المحليين في تعطيل عملية (RLVE).

يعد حل المشاكل والتعامل مع اهتمامات المجتمع أحد الطرق لبناء الثقة والعلاقات الهادفة على المدى الطويل بين الشرطة والمجتمع. تلعب مهارات التواصل دورًا حيويًا، عندما يستخدم الضباط مهاراتهم في التعامل مع الناس باحترام وكرامة، فهم يبنون الثقة لشراكة مجتمعية فعالة. ومع ذلك، فإن أغلب الاتصالات التي يجريها الضباط مع المجتمع تحدث أثناء حالات الأزمات عندما تستجيب الشرطة للنداءات الطارئة. فهذه المواقف ليست دائمًا هي الوقت الأمثل لبناء العلاقات. قد يجهد الأشخاص في شرح ما حدث، بينما يركز الضباط على العثور على المعلومات ذات الصلة وإيجاد الحل المناسب. قد يشعر بعض أفراد المجتمع بأن الضباط غير ودودين خارج سياق الطوارئ، أو قد لا يكون هناك عدد كافٍ من الضباط ليكون لهم وجود موثوق به في الشارع. يُقصد بـ (COP) العمل المشترك بين الشرطة

والمجتمع لمعالجة أمور الجريمة ونوعية الحياة، وبناء العلاقات، وتعرف كل من الطرفين على الآخر عندما تكون الأمور على ما يرام لكي يثق الناس في ردود الشرطة الفعالة عندما تسوء الأمور أو تحدث مشاكل.

تغيير العقلية المؤسسية

يجب على مؤسسات الشرطة التي ترغب في تطبيق أخلاقيات (COP) تشجيع كل ضابط على تبني عقلية تقديم الخدمات وحل المشكلات، ورؤية مثل هذا النهج على أنه الطريقة العادية للقيام بالعمل بالنسبة لضابط في الخطوط الأولى (وفي الحقيقة، لأي شخص آخر في مؤسسة الشرطة). وهذا يستدعي التحول عن النموذج الهرمي العسكري لمؤسسات الشرطة التقليدية نحو نموذج مُكّن قيادة الشرطة فيه الضباط من خلال منحهم سلطة الاجتهاد للرد على الموقف بسرعة وبشكل مبدع، دون انتظار الموافقة من قادتهم. إذا استمر إعطاء الضباط سلطة محدودة للاجتهاد، فمن غير المرجح أن يجدوا حلولاً فعالة لمشاكل المجتمع.

إذا كان لدى الضباط القدرة على التجاوب بفاعلية مع التهديدات الأمنية، أو مع المشاكل التي يمكن أن تتطور إلى مثل هذه التهديدات، فإنهم لا يحتاجون فقط إلى مزيد من الحرية في اتخاذ القرار، وإنما يحتاجون أيضاً إلى المهارات اللازمة لاستخدام هذه الحرية بحكمة. وتشمل هذه المهارات التواصل، ومعرفة الذات، والتعرف على التحيز، وحل المشاكل. وفي المقابل، يمكن لضباط الشرطة المدربين تدريباً مناسباً إحداث التغيير داخل مؤسسة الشرطة من خلال تشجيعهم على استخدام هذه المهارات في أنشطتهم اليومية، أو حتى توقع ذلك منهم. التواصل بين قيادة المؤسسة وضباطها يدل على احترام البنية التنظيمية وتسويتها، وغرس شعور بالثقة بين الرتب العليا والدنيا.

خلاصة

بناء قدرات ضباط الشرطة بالتعليم القائم على المهارات يساعد على تحويل مفهوم قيادة الشرطة إلى مفهوم أخلاقيات (COP). قد تعتبر قيادة الشرطة أن الشرطة المجتمعية لا تتعدى كونها وحدة تحتوي على عدد محدود من التكتيكات التي يستخدمها ضباط الشرطة الأفراد. ومع ذلك، وفي هذه الهيكلية، يتم استثناء ضباط

الشرطة الآخرين والوحدات الأخرى من فوائد الشرطة المجتمعية. عندما تقوم الإدارات ببناء قدرات جميع الضباط، لا يمكن اعتبار نهج (COP) مجرد تكتيك مخصص لأفراد معينين لتنفيذه، ولكنه يعتبر فلسفة تغطي جميع أنشطة الشرطة وجميع الضباط. يعمل نهج (COP) على مستوى القسم على التقليل من التوتر الذي قد ينشأ بين هؤلاء الضباط الذين يتم تكليفهم بشكلٍ تقليدي لإجراء تحقيقات جنائية وأولئك الذين يرغبون في بناء شراكات مع المجتمع. إن تدريب الضباط على التواصل مع الآخرين، سواء داخل صفوفهم أم داخل المجتمع، يشجعهم على وضع حلول إبداعية وتعاونية للعنف. هذا يضع ضباط الشرطة في عملية صنع القرار ويساعدهم على إبداء آرائهم عند وضع سياسات جديدة. كما يشجع الفرد على العمل كمحفز على التطوير داخل القسم ويسمح له/ها بممارسة صلاحية الاجتهاد التي تمثل حجر الزاوية في الشرطة الاحترافية.

الفصل 11

مهارات التواصل

لكونهم الجهات الفاعلة على الخطوط الأمامية في مواجهة خطر التطرف العنيف، يجب أن يتمتع ضباط الشرطة بالمعرفة، والمهارات، والسلوكيات التي يمكن أن تساعد في بناء علاقات موثوقة مع المجتمع. تعتبر مهارات التواصل أداة قوية لتطبيق القانون وطريقة حاسمة لبناء الشراكات وحل المشكلات. يوضح هذا الفصل كيف يمكن استخدام مهارات التواصل - بما في ذلك الاستماع الاستراتيجي، والتواصل المنطوق وغير المنطوق، والتفكير الناقد - في نزع فتيل المواقف التي من المحتمل أن تنفجر وخفض مستويات التطرف العنيف.¹

يكون الضباط أكثر فاعلية عند استخدامهم لمهارات التواصل التي تتضمن رسائل لفظية وغير لفظية. يجب أن تكون هذه المهارات جزءاً لا يتجزأ من أسلوب الضابط في بناء شراكات مع المجتمع وتسوية القضايا. الأغلبية العظمى من عمل الشرطة تنطوي على مسائل غير إجرامية، وليس من المناسب استخدام صلاحيات الاعتقال والسجن كونها غير فعالة في تلك الحالات. علاوة على ذلك، فإن استخدام القوة أو التهديد باستخدامها قد يجعل الناس يذعنون خوفاً وبالتالي يعرقل تنمية الشراكات التعاونية مع المجتمع.

يجب أن تقوم العلاقات التعاونية بين الشرطة والمجتمع على روح تعاونية بعيداً عن التهديد. يجب أن يستمع الضباط لأفراد المجتمع وأن يأخذوا على محمل الجد كيفية رؤية الأفراد للمشاكل والقضايا في جهودهم المبذولة لحل المشكلات.

¹ Shaftoe, "Dealing with Terrorist Threats."

مهارات التواصل، والتفكير الناقد، وحل النزاعات، بما في ذلك الوساطة والتفاوض (التي سيغطيها الفصل التالي)، كلها تتطلب الاستماع المكثف.

الاستماع الاستراتيجي

عندما يتشبث الشخص بآرائه/ها الخاصة بشكل متعنت ولا يتيح مجالاً لوجهات النظر المختلفة، فقد تنجذر مفاهيم التطرف العنيف.² عند اتخاذ القرارات، يجب على الضباط النظر في الآراء والمعلومات الواردة من أولئك الذين يتفوقون والذين لا يتفوقون معهم، وأن يقوموا بذلك بعقل متفتح ورغبة في تقبل الملاحظات أو النقد. يجب على الضباط عدم الابتعاد عن أفراد المجتمع الذين يختلفون معهم. وبدلاً من ذلك، ينبغي عليهم إدراج هؤلاء الأفراد في الجهد الجماعي لتوفير الأمن للمجتمع ككل. الاستماع إلى أصوات الآخرين يضمن لنا أن يشعر جميع أفراد المجتمع بأن آراءهم مسموعة في عملية إنشاء مبادرات أو برامج وقائية. بصرف النظر عن مهمتهم، سواء كانت في الدوريات أو التحقيقات، غالباً ما ترغب الشرطة في عمل الأشياء بسرعة لأن عليها القيام بالكثير في يوم معين. ولدى بعض الضباط عادة التحدث بسرعة كبيرة وعدم الاستماع دائماً إلى الردود. ينبغي على الضباط أن يتذكروا أنه عندما يتعامل الأشخاص مع الشرطة، فإنهم غالباً ما يكونون في محنة، لذا ينبغي على الضباط الاستماع إليهم والتأكد من التحدث ببطء، ودقة، وبتكرار أحياناً، وبطريقة محترمة دائماً. قد يعتقد الضباط أن الفرد لا يتعاون مع الأوامر في حين يكون الشخص في الواقع غير قادر على الامتثال بسبب التوتر، أو المرض، أو الإعاقة. يحتاج الضباط إلى أخذ وقتهم في الاستماع إلى الذين يتفاعلون معهم للتجاوب بشكل أفضل لاحتمال مقاومتهم أو غضبهم. الاستماع الاستراتيجي لا يعني مجرد الاستماع إلى ما يقال وجمع المعلومات، وإنما يعني أيضاً ضمان إشراك الجهات الفاعلة الضرورية والملائمة في الحوار. الاستماع الاستراتيجي هو وسيلة للضباط لبناء الثقة وإظهار الاحترام لإقامة علاقة مهنية مع المجتمع. الضابط الذي يُظهر الاستماع الاستراتيجي يعبر اهتمامه وتركيزه الكاملين للفرد، ما يشير إلى اندماج الضابط واهتمامه بما يقوله الشخص. يمكن إظهار الاستماع الاستراتيجي من خلال تقنيات متعددة تعكس المشاركة النشطة للمستمع في المحادثة ورغبته في المزيد من المعلومات. ومن منهجيات

² Desmond Tutu, "Special Event: Extremism," *Doha Debates*, February 26, 2006.

الاستماع، على سبيل المثال لا الحصر، ما يلي:

• التشجيع: البحث عن مجالات الاهتمام التي ستشجع المتحدث

على مواصلة الحديث. قد يؤدي المستفيض والأعمق إلى كشف الأسباب الجذرية للمشكلة.

• الاستنباط: طرح أسئلة مفتوحة النهاية لاستيضاح احتياجات الشخص

الآخر ومنع انتشار المعلومات الخاطئة. هذا يتيح للضابط الفرصة لتوضيح العبارات الغامضة أو غير المألوفة، وبالتالي الحصول على مزيد من المعلومات حول المشاكل المطروحة. إن استخدام الأسئلة المفتوحة النهاية (أي تجنب طرح الأسئلة التي يمكن الإجابة عليها فقط بـ «نعم» أو «لا») وتجنب الأسئلة الرئيسية التي تؤول إلى إجابات محددة سيزيد من مستوى التواصل بين ضابط الشرطة والفرد.

• الإعادة: إعادة ما تم التحدث به ليفهم الشخص أن الضابط

منتبه لما يقال ويحاول فهمه. وهذا أيضًا يتيح الفرصة لتحديد ما إذا كانت الرسائل المقصودة قد وصلت بالفعل.

• الاستيضاح: طرح أسئلة توضيحية لتوضيح رغبة الضابط في التقاط المعلومات

المنقولة بدقة واختبار تفسيره أو تفسيرها لتلك المعلومات.

• التعاطف: الاستماع لفهم شعور الشخص الآخر، ويكون الاستماع ليس فقط

بأذني الضابط وإنما أيضًا بعيونه وقلبه لفهم أفضل لمعنى كلمات المتكلم والشعور بها دون الحكم عليها.

• التلخيص: صياغة لمحة مختصرة عن النقاط الرئيسية التي أدلى بها

المتكلم من أجل التحقق من أن الرسالة التي فهمت تتوافق مع الرسالة المقصودة.

• إعادة صياغة الإطار: إعادة التعبير عن البيانات السلبية أو المعادية بطرق أكثر

حيادية أو إيجابية تسمح ربما للضابط والمتحدث بإيجاد أرضية مشتركة.

مخاطبة الجماهير

يفترض العديد من الضباط أنه لكونهم يعرفون الإجراءات التشغيلية جيداً، يمكنهم التحدث أمام الجماهير بالقليل من التحضير أو من دونه. وفي الحقيقة، يمكن للخطاب الجماهيري أن يكون صعباً. يشمل الخطاب الجماهيري التحدث إلى العديد من الأشخاص في آن واحد ومحاورة الآخرين.

مهارات مخاطبة الجماهير مطلوبة في جميع مستويات الخدمة، من رؤساء الشرطة وصولاً إلى المشرفين، والمحققين، وضباط الخطوط الأمامية. قد تتم مقابلة ضباط الشرطة من قبل مراسلي التلفاز أو الراديو، وغالباً ما يتعين عليهم إخبار المجتمع تلقائياً بأنشطتهم وعملياتهم أو الشهادة في المحكمة. على مؤسسات الشرطة الالتزام بالتحدث إلى الجمهور وتقديم معلومات دقيقة وحديثة للأشخاص الذين يخدمونهم. لأن الضباط يمثلون المؤسسة بأكملها، فمن مصلحة قادة الشرطة تعليم مهارات التحدث أمام الجمهور. وينبغي إعطاء الضباط فرصاً لتعزيز مهاراتهم أثناء التفاعلات البناءة، على سبيل المثال، عن طريق رئاسة الاجتماعات أو إلقاء الكلمات خلال جلسات التدريب وتلقي التقييم من الزملاء. قد يلعب الضباط ذوو القدرات الخطابية القوية دوراً أقوى في تسويق، وتصنيف، وتطوير، والمحافظة على التواصل الطويل الأمد مع الجمهور. سيعزز هذا من نظرة المجتمع إلى مؤسسات الشرطة.

مهارات المحادثة

يمكن أن يؤثر النهج الذي يتبعه ضباط الشرطة في إشراك أفراد المجتمع في حل المشاكل وإقامة الشراكات على سمعتهم، وشرعيتهم، ودرجة ثقة المجتمع في قدرتهم على القيام بأعمالهم الشرطية بفاعلية.

كجزء من مهاراتهم في المحادثة، يجب على الضباط أن يكونوا قادرين على التمييز بين المناظرة والحوار. تحدث المناظرات بين طرفين متناقضين، والهدف من ذلك هو الفوز في المحادثة عن طريق إثبات خطأ الجانب الآخر، ويهدف الحوار إلى زيادة فهم الآخر لوجهة النظر الخاصة. في المناظرة، يستمع الناس بهدف العثور على الأخطاء والحجج المضادة، في حين يستمع الناس في الحوار بهدف التفاهم وإيجاد لغة مشتركة. الحوار هو وسيلة للناس للتفاعل، والاستماع وفهم وجهات النظر التي تختلف عن وجهات نظرهم.

يجب أن يكون ضباط الشرطة على استعداد لمعالجة الأسباب الجذرية للأزمة، وليس فقط الأعراض على السطح، ولا يمكن الكشف عن الأسباب الجذرية إلا من خلال الحوار.³ عندما يستخدم الضباط أسئلة مفتوحة النهاية ويستمعون إلى الردود بعناية، فقد يكتشفون خيارات جديدة لحل المشاكل وسيدركون أنه لا توجد إجابة واحدة صحيحة لجميع المواقف. ستتاح للضباط الفرصة لمعرفة وجهات نظر الآخرين، وفهمها، واحترامها، بدلاً من الاستماع من أجل تفكيك حجج ومعتقدات الآخرين.

يجب تدريب ضباط الشرطة على فن إجراء محادثات صعبة. يمكن استخدام مهارات المحادثة كطريقة للتدخل للتخفيف من حدة التوتر في الأزمة، ولحل المشاكل، ومعالجة مظالم المجتمع. علاوة على ذلك، يمكن للضباط الاستفادة من الفرص التفاعلية للتحدث مع المواطنين. قد تكون المحادثة مخططاً لها أو لا وقد تحدث في أي وقت، في أي زمان ومكان يكون فيه الضباط على تواصل مع الجمهور. قد تقوت على الضباط فرص مواجهة التطرف العنيف إذا لم يظهروا مهارات في المحادثة.

المهارات غير المنطوقة

أي رسالة يريد ضابط الشرطة أن ينقلها إلى المواطن تتضمن جزأين: الكلمات المنطوقة والإشارات التي ترافق التواصل المنطوق، والتي تخبّر المستمعين كيف يفترض فيهم تفسير الكلمات.⁴ يؤكد العديد من العلماء أن المعنى الناتج عن التواصل غير المنطوق أكثر من ذاك الناتج عن التواصل المنطوق.

لغة الجسد

يشير التواصل غير المنطوق إلى التعبيرات التي يستخدمها الأشخاص لإيصال أفكارهم، أو مشاعرهم، أو عواطفهم دون كلام.⁵ ويشكل التواصل غير المنطوق حوالي 65 بالمئة

³ United Nations Development Programme, *Why Dialogue Matters for Conflict Prevention and Peacebuilding*, February 2009, https://www.undp.org/content/dam/undp/library/crisis%20prevention/dialogue_conflict.pdf.

⁴ "Communication Skills for Law Enforcement Officers." Basic Law Enforcement Training Instructor, ppi-inc.net/UserFiles/BLET/i-commsk.pdf.

⁵ Noel Otu, "Decoding Nonverbal Communication in Law Enforcement" *Salus Journal* 3, no. 2 (2015).

من المعنى الذي يتم تناقله بين شخصين أثناء الاتصال وجهًا لوجه.⁶ يمكن للضابط الذي يفهم الإشارات غير المنطوقة أن يزيد من احتمالية فهم الرسالة بشكل صحيح، كما سوف تزداد احتمالية قدرة الضابط على تفسير الرسائل الصامتة والرد بشكل مناسب.

الإشارات غير المنطوقة هي مؤشرات قوية لما يعنيه الناس وما يشعرون به. والكلمات نفسها التي يستخدمها شخص واحد يمكن أن تعني أشياء مختلفة في مواقف مختلفة عندما تكون مقرونة بحركات مختلفة ونبرات صوتية وغمغات مختلفة. قد يستخدم الضباط مهارات غير منطوقة لإظهار اهتمامهم ولتوضيح أنهم يولون اهتمامًا دقيقًا للشخص الذي يتفاعلون معه.⁷ التواصل غير المنطوق يدور حول الاهتمام الجسدي والنفسي لشخص آخر دون تبادل الكلمات.

كيف تعبر عن معنى دون أن تنطق

التواصل بالعين يمكن أن يرسل رسائل الدعم والتشجيع، ويعتمد هذا على الوضع الثقافي.⁸ كما يمكن إرسال الرسائل بالإشارات. على سبيل المثال، يمكن للنقر بالأصابع على طاولة أن يشير إلى نفاد الصبر، وثنّي الذراعين على بعضهما قد يشير إلى الوصول إلى طريق مسدود، واستراق النظر إلى الساعة أثناء الاستماع قد يعبر عن الملل، وهي رسائل قد لا تكون مقصودة.

قد تعبر نبذة الصوت عن رسائل تحفز على الثقة أو تلهم الخوف. كما قد تؤدي النبذة إلى إثارة الغضب أو سوء الفهم. على سبيل المثال، إذا أوقف أحد الضباط سائقًا بسبب مخالفة مرورية وقال بنبذة غاضبة: «ألا تفهم ما أقول؟» قد يعتقد السائق أن الضابط يعتبره أحمق. تعتبر سرعة ونبذة الكلمات المنطوقة في غاية الأهمية في التواصل بين الضباط والمواطنين.

كما يمكن للضباط التواصل دون النطق بعدة طرق أخرى، بما في ذلك الزي الذي يرتدونه. إن اعتماد أخلاقيات (COP) يتطلب من الشرطة أن تكون صريحة بخصوص من يكونون وما هي نواياهم. فزي الشرطة يمثل السلطة التي يضطلع

⁶ Laura K. Guerrero and Kory Floyd, *Nonverbal Communication in Close Relationships* (Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 2006).

⁷ Neil Katz and Kevin McNulty, "Reflective Listening" (Maxwell School of Citizenship and Public Affairs, Syracuse University, 1994).

⁸ Judee K. Burgoon and Thomas P. Saine, *The Unspoken Dialogue: An Introduction to Nonverbal Communication* (Boston: Houghton Mifflin, 1978).

بها ضباط الشرطة. يمكن اعتبار هذه السلطة شرعية أو غير مستحقة بناءً على سلوك الضابط، ويكتسب الزي الرسمي سمعة بقدر السمعة التي يتمتع بها الفرد. يعتبر لون الزي الرسمي أمراً مهماً في كسب ثقة المجتمع لأن الزي هو مؤشر على القوة والاحترام. قد تفكر مؤسسات الشرطة في التحول من نوع الزي الذي يرتديه الضباط تقليدياً (خاصة في البلدان التي كانت تفضل الزي العسكري) إلى لباس ذي صبغة أكثر مدنية.⁹ وجد أفراد المجتمع أن الزي الرسمي الكامل الذي يرتديه الضباط في كامبريدج بولاية ماساشوستس، مروعاً وشعروا بعدم الارتياح للتعامل معهم نتيجة لذلك. تبنت إدارة الشرطة زياً جديداً (البنتال الكاكي والسترة أو القميص البولو المزركش بشعار القسم) كي تظهر الشرطة على أنها ودودة أكثر.¹⁰

التفكير الناقد

تُستخدم مهارات التفكير الناقد في كل مظاهر الأعمال الشرطية، ويجب إعطاء الضباط الفرصة والمجال لاستخدام إبداعهم وتفكيرهم الناقد. ليس ثمة إجابة واحدة في الكتب الدراسية على كل موقف، وبتشجيع الضباط على التفكير الناقد والإبداعي، يصبحون أفضل استعداداً للتجارب مع الاحتياجات المختلفة للمجتمع الذي يخدمونه.

تحتاج الشرطة إلى التفكير الإبداعي، خاصةً عندما تستخدم سلطتها في الاجتهاد. ويجب استدعاء العقل ومهارات التفكير الناقد لحل المشكلات الصعبة.¹¹ إن تعزيز قدرة ضباط الشرطة على التفكير المنطقي والنقدي عنصر حيوي في منع العنف والتطرف. إن تمكين الضباط من التفكير الناقد يعلمهم أن يتحدوا تحيزاتهم وفرضياتهم الخاطئة وخرافاتهم.¹² إنها نقطة الانطلاق حيث يمكن للضباط البدء

⁹ Robert Mauro, "The Constable's New Clothes: Effects of Uniforms on Perceptions and Problems of Police Officers," *Journal of Applied Social Psychology* 14, no. 1 (February 1984): 42-56.

¹⁰ Police Executive Research Forum, *Building Interdisciplinary Partnerships to Prevent Violent Extremism*, Office of Community Oriented Policing Services, 2017.

¹¹ Michael Birzer, "More Effective Training Approach for Contemporary Policing," *Police Quarterly* 4, no. 2 (2001); Wesley Phillips and Darrell Burrell, "Decision-Making Skills That Encompass a Critical Thinking Orientation for Law Enforcement Professionals," *International Journal of Police Science and Management* 11, no. 2 (2009); Carol Ann Traut, Steve Feimer, Craig Emmert, and Kevin Thom, "Law Enforcement Recruit Training at the State Level: An Evaluation," *Police Quarterly* 3, no. 3 (2000).

¹² Phillips and Burrell, "Decision-Making Skills."

في تطوير وجهات نظرهم العالمية الخاصة، وتعلم كيفية العمل بشكل تعاوني مع الآخرين، وتقدير وجهات نظر مختلفة.

من خلال التفكير الناقد، سوف يدرك الضباط أن مواجهة التطرف العنيف (CVE) ليست حربًا بفائز وخاسر. عندما يبذل الضباط جهودًا لفهم الأسباب التي تجعل بعض الناس يشعرون بالغربة والغضب بما يكفي للانضمام إلى منظمات التطرف العنيف (VEOs)، تكون الشرطة في وضع أفضل لمعالجة هذه المشكلة مع المجتمع. ومن خلال استخدام أساليب التفكير الناقد، سوف يدرك الضباط أن تطبيق القانون باستخدام الأساليب العسكرية هو نهج قصير المدى لـ (CVE).

عندما يتعلم الضباط مهارات التفكير الناقد ويستخدمونها، يمكنهم النظر بشكل أفضل في الأسباب الجذرية للمشكلة والخروج بأساليب جديدة ومبتكرة لاتخاذ إجراءات غير عنيفة وبناءة لمنع هذه المشكلة وحلها. على سبيل المثال، يتمثل النهج الشائع للتحقيق في سلسلة من عمليات السطو في معالجة كل حادث على حدة، ومع ذلك، فإن هذا النهج لا يفعل سوى القليل لمعالجة السبب الكامن وراء ارتكاب الجرائم. عادة، يأخذ المحقق بيان مالك العقار والضحية ويحاول العثور على المجرمين المسؤولين. إذا وجد الضابط الأفراد الذين ارتكبوا الجريمة، فسيقوم بالقبض عليهم ومحاولة إعادة الممتلكات المسروقة. ومع ذلك، فقد يتخطى المحقق المسلح بمهارات التفكير الناقد هذا التجاوب التقليدي ويخوض في الظروف الكامنة وراء موجة السطو. قد يشمل ذلك جمع معلومات إضافية ومحاولة ربط هذا الحادث بعمليات السطو الأخرى وإجراء تحليل لمعرفة سبب تكرار وقوع الجرائم وكيف يمكن منعها. تطبيق القانون هو واحد من بين العديد من الردود لحل مثل هذه المشاكل، وقد يشير التحليل إلى الحاجة إلى معالجة عمليات السطو عن طريق تدخل شركاء آخرين مثل أصحاب الشركات، والسكان والخدمات الاجتماعية الحكومية، ومديري العقارات، والمؤسسات المجتمعية.

تحتاج مؤسسات الشرطة إلى تجاوز التفكير المغلق والداخلي الذي يعتمد على ردات الفعل، والبدء في التفكير الاستباقي والانفتاح على المجتمع. على سبيل المثال، غالبًا ما يتم استدعاء ضباط الشرطة من قبل أصحاب الأعمال لمعالجة مسألة المشردين الذين يضايقون العملاء، أو يتسولون، أو ينامون على الأرصفة والذين يؤثر وجودهم سلبيًا على الشركات المحلية. هؤلاء الأشخاص، الذين يفتقرون للمنزل أو العمل المنتظم، ينتقلون من مكان لآخر للبقاء على

قيد الحياة بالتسول للحصول على الطعام والنقود. سوف يميل ضابط الشرطة الذي يتم تدريبه لاتباع نص القانون إلى اعتقال هؤلاء الأشخاص وإرسالهم إلى المحكمة. في معظم الأحيان، لا يؤدي هذا النهج إلا إلى الإحباط لكل من الشرطة وأصحاب الأعمال التجارية، لأن هؤلاء المشردين، عادة ما يعودون، بعد تاريخ محاكمتهم، إلى القيام بالأشياء نفسها في منطقة مختلفة أو حتى في المنطقة نفسها. والنتيجة هي أن أصحاب الأعمال يتدمرون مرة أخرى وتبدأ العملية بأكملها من جديد. للخروج من هذه الدائرة، يمكن للضباط أن يسألوا أنفسهم لماذا يتصرف هؤلاء الأشخاص بهذه الطريقة، وما هي مشاكلهم الأساسية، وما هي موارد المجتمع الموجودة التي يمكن أن تساعد في معالجة تلك المشاكل. إن تحديد الأسباب الجذرية للسلوك من الممكن أن يساعد الشرطة على تحديد الخدمات الحكومية التي يمكنها المساعدة. في هذه الحالة، يمكن للضباط إحالة المشردين إلى الخدمات الاجتماعية التي تقدم لهم التدريب لإعدادهم للعمل أو للوصول إلى الملاجئ. إذا قام الضباط بالبحث في المشكلة وتحليلها، فقد يجدون حلاً طويلاً الأجل على الأقل لبعض هؤلاء المشردين، ما يعالج مشكلاتهم الشخصية بالإضافة إلى مخاوف أصحاب الأعمال التجارية والمجتمع.

إن اعتماد أخلاقيات (COP) يتطلب استخدام مهارات التفكير الناقد وأساليب حل المشاكل. ينبغي أن تستكشف أكاديميات الشرطة كيفية تعليم المجندين طريقة التفكير الناقد لتعزيز الأحكام الجيدة وبالتالي تطوير قدرات التفكير بحيث يمكنهم التعامل بشكل أفضل مع تعقيدات عمل الشرطة. تؤكد نماذج التدريب الحالية على الأنشطة التي يقودها المعلم وتتألف من منهاج يعتمد على نقل المحتوى من المعلم إلى المتعلم.¹³ يقوم نموذج التعليمات هذا بتخريج مجندين يطيعون الأوامر دون نقاش.¹⁴ علاوة على ذلك، يعلم هذا النهج المجندين الالتزام بالإجابات «الصحيحة» وتجنب تجربة الأساليب المختلفة. لا تتفق بيئة التدريب هذه مع مهمة ضابط الشرطة اليوم في هذا المجال، الذي يستدعي التفكير السريع والقدرة على استخدام مجموعة متنوعة من المهارات. يُتوقع من ضباط اليوم العمل بشكل مستقل، مستخدمين مهاراتهم الشخصية في القدرة على الاجتهاد والتفكير الناقد للتعامل مع المشكلات التي يواجهونها. تعتبر فرصة ممارسة مهارات التفكير الناقد

¹³M. R. McCoy, "Blackboards and Badges: Teaching Style in Law Enforcement Education and Training in Oklahoma" (doctoral dissertation, Oklahoma State University, Stillwater, 2000).

¹⁴Michael L. Birzer, "Police Training in the 21st Century," *FBI Law Enforcement Bulletin* 68, no. 7 (July 1999): 16-19.

أثناء التدريب عنصرًا أساسيًا في تطوير القدرة على استخدام تلك المهارات في مواقف متنوعة في المجتمع.¹⁵

نظرًا لأن دور ضباط الشرطة قد توسع من تطبيق القانون إلى حل المشاكل، فإن التدريب الأكاديمي يجب أن يتجاوز التدريب التقني ليشمل موضوعات مثل حل المشاكل، واتخاذ القرارات، والتواصل الشخصي مع الآخرين. يجب أن يكون الضباط قادرين على إظهار التفكير السليم، والمنطق، والمعرفة التقنية أثناء اتخاذهم للقرارات في غضون ثوانٍ من مواجهة أي حادث. قد يكون سؤال المجندين «ما رأيك؟» نقطة الانطلاق في تعزيز التفكير الناقد، ولكن يجب على برامج التدريب أن لا تقف عند تلك الخطوة الأولية لتعليم مجندي الشرطة التحليل واتخاذ القرارات المناسبة حول كيفية التجاوب مع عدد لا يحصى من المواقف.

خلاصة

يتطلب اعتماد جهود الشرطة المجتمعية في مكافحة التطرف العنيف (CVE) تدريبًا يعزز من قدرة الشرطة ويجهز الضباط بمهارات قوية في التعامل مع الآخرين. يعتبر التواصل والتفكير الناقد أمرين حاسمين في الجهود المبذولة للحد من التطرف العنيف بطريقة مستدامة وللحصول على أقصى درجة من التعاون والدعم من المجتمع. باستخدام مهارات التواصل بشكل فعال، يمكن للضباط تحقيق أهداف إدارة الشرطة بشكل أفضل وتشجيع تعاون أفراد المجتمع في الجهود المبذولة للتخفيف من حدة المواقف، ما يقلل من احتمال استخدام القوة في المواقف المضطربة.

¹⁵ Lisa Gueldenzoph and Mark J. Snyder, "Teaching Critical Thinking and Problem Solving Skills," *Delta Pi Epsilon Journal* 50, no. 2 (2008): 90-99.

الفصل 12

مهارات تسوية النزاعات

يتم استدعاء ضباط تطبيق القانون للتعامل مع مجموعة متنوعة من حالات النزاع، في عملية لأداء الأدوار التي تتراوح بين العمل كوسيط في نزاع عائلي إلى السيطرة على التظاهرات العنيفة. تعتمد كيفية استجابة الضابط للحوادث على خبرته ومهاراته. يحول بعض الضباط مشكلة مرورية روتينية إلى أعمال شغب، بينما يطبق البعض القانون ويعتقلون مجرمين خطرين للغاية دون إيقاع إصابات بدنية. من الواضح أن بعض السلوكيات تزيد من احتمالية التعاون أو العنف من المجتمع. يمكن للضابط الناجح والكفء أن يعمل على إدارة النزاع وتسويته بطريقة بناءة، مستخدماً مهارات حل النزاعات في المواقف المتوترة لنزع فتيل العدوان المحتمل والمساعدة في تحديد الحلول التي ترضي الأطراف المتنازعة.

يبحث هذا الفصل في أهمية مهارات تسوية النزاعات وأثر هذه المهارات على التفاعلات بين الشرطة والأفراد. كما يعرض بإسهاب المسوغ وراء تدريس هذه المهارات لضباط الشرطة.

الوساطة

غالبًا ما يطلب من الشرطة تسوية النزاعات أو منعها من التصاعد. يتلقى المجندون بعض التدريبات في الوساطة، رغم أنه قد لا يتم استخدام هذا المصطلح بالتحديد. يبحث هذا القسم في: كيف يتعلم الضباط أن يكونوا وسطاء فاعلين؟

وكيف تختلف الوساطة عن المفاوضات؟ والأدوار المختلفة التي يلعبها الضباط خلال القيام بالوساطة.

فيما يلي التعريف العملي للوساطة من معهد السلام الأمريكي (USIP):

طريقة للتفاوض يقوم فيها طرف ثالث مقبول من كلا الطرفين بمساعدة الطرفين المتنازعين على إيجاد حل لا يمكنهما التوصل إليه بمفردهما. إنها عملية سياسية من ثلاثة جوانب يقوم فيها الوسيط بالبناء، ثم يعتمد على علاقاته مع الطرفين الآخرين لمساعدتهما على التوصل إلى تسوية. بعكس القضاة أو المحكمين، ليس للوسطاء صلاحية البت في النزاع بين الطرفين، على الرغم من أن الوسطاء الأقوياء قد يجلبون إلى طاولة المفاوضات قدرات كبيرة للتأثير على النتيجة. في العادة يكون الوسطاء من خارج النزاع. في بعض الأحيان يكون الوسطاء موضوعيين ومحايدين، وفي حالات أخرى يكون لديهم مصلحة استراتيجية تحفزهم على الترويج للنتائج المتفاوض عليها. قد يركز الوسطاء على تسهيل التواصل والتفاوض، لكنهم قد يقدمون أيضاً حلولاً ويستخدمون نفوذهم، بما في ذلك الحوافز الإيجابية والسلبية، لإقناع الطرفين بالتوصل إلى اتفاق.¹

تمثل الوساطة في سياق الأعمال الشرطية مجموعة واسعة من الأنشطة، بما في ذلك تسهيل الحل وتهيئة الظروف له، والاستماع إلى المتنازعين، ومساعدتهم على اتخاذ قراراتهم بأنفسهم.² يتوسط الضباط لحل النزاعات العائلية، والنزاعات بين الملاك والمستأجرين، والخلافات بين سكان الحي (مثل القضايا المتعلقة باستخدام الممرات ومواقف السيارات في الشارع). تميل الشرطة التقليدية إلى الإحجام عن الانخراط مباشرة في مثل هذه النزاعات إلا إذا استعرت في الأماكن العامة. يصف بعض الباحثين الوساطة كوسيلة غير تقليدية لتسوية النزاعات لأنها لا تنطوي على استخدام القوة أو الاعتقال، ولم تكن الشرطة في العادة تستغلها بشكل كافٍ في عملها.³

¹ Dan Snodderly, *Peace Terms: Glossary of Terms for Conflict Management and Peacebuilding*, 2nd ed. (Washington, DC: United States Institute of Peace Press, 2019), 56.

² Michael E. Buerger et al., "Extending the Police Role: Implications of Police Mediation as a Problem-Solving Tool," *Police Quarterly* 2, no. 2 (June 1, 1999): 125-149.

³ Christopher Cooper, "Patrol Police Officer Conflict Resolution Processes," *Journal of Criminal Justice* 25, no. 2 (1997): 87-101.

فوائد تدريس الوساطة

يتم اللجوء إلى الوساطة في مجموعة متنوعة من حالات النزاع، ولها أهميتها من بين الوسائل المتعددة التي يمكن للشرطة استخدامها في تشكيل علاقات الشرطة مع المجتمع وتعزيزها.⁴ عادة ما يكون الضباط هم المستجيب الأول في النزاعات بين الأشخاص. من خلال استخدام الوساطة، يمكن للشرطة حل النزاعات وتقليل احتمالية تصاعد النزاع أو تكراره، ما قد يساعد بدوره في تحسين العلاقات بين الشرطة والأفراد.⁵ الوساطة هي أداة عملية، وخاصة في النزاعات غير الإجرامية حيث لا توجد أسباب تستدعي الاعتقال، أو في الظروف التي يجب على الضباط فيها تحديد ما إذا كانوا سيصدرون استدعاءً أم يقومون بالاعتقال. على سبيل المثال، فبالرغم من أن الشرطة يمكنها اعتقال الأشخاص المتورطين في مشاجرة جسدية بسيطة، إلا أن الوساطة قد تكون بديلاً أكثر جدوى وفاعلية، ما يضمن عدم مواجهة الأطراف المعنية للسجن، أو الحصول على سجل إجرامي، أو زيادة الازدحام في المحاكم والاحتفاظ في السجون.

يمكن للوساطة أن تقلل من احتمالية التصعيد. لا تتواصل الأطراف المتورطة في نزاع حاد بشكل فعال وقد تلجأ إلى استخدام العنف لتحقيق أهدافها. ويمكن لعملية الوساطة أن تهيئ الظروف لتهذئة الوضع وتشجيع الأطراف على إيجاد اهتمامات مشتركة. في بعض الحالات، يجب أن يعقد الضباط مناقشات منفصلة مع كل طرف لتشجيعهم بشكل فردي على التعاون وإيجاد حلول سلمية. يمكن للشرطة التي تستخدم الوساطة تسليط الضوء على فوائد حل النزاع وفوائد التقدم الذي تم إحرازه نحو الحل. كوسيط، يمكن للضابط خلق بيئة تشجع الأطراف المتنازعة على التواصل بعضها مع بعض.

تتيح الوساطة للضابط التعرف على بعض القضايا الكامنة وراء المشكلة وتشجيع الناس على التحدث مع بعضهم بعضاً. الوساطة تستلزم استخدام مجموعة من المهارات، بما في ذلك الاستماع الاستراتيجي، لتشجيع الناس على تبادل المصالح واستكشاف خيارات لحل الصراع. في بعض الأحيان، يمكن للضباط جلب القضايا الأساسية الكامنة إلى السطح من خلال الوساطة، حتى لو لم تكن هي الأسباب المباشرة التي تدعي الأطراف الخلاف حولها. يمكن معالجة القضايا الأساسية مثل

⁴ Christopher C. Cooper, "Mediation Training to Improve Police Social Interaction Skills," *Mediate.com*, August 1999.

⁵ Christopher C. Cooper, *Conceptualizing Mediation Use by Patrol Police Officers*, Center on Juvenile and Criminal Justice, San Francisco, July 2003.

نزاعات عائلية على أراضٍ وقعت قبل سنوات من خلال عملية الوساطة. كما يمكن للوساطة أن تساعد الأطراف على تطوير نظام أفضل لحل مشاكلهم دون عنف. يساعد الوسيط أطراف النزاع على تمكين أنفسهم من إيجاد حل للنزاع. وممارسة الوساطة تمكن المدنيين من تحديد نتائج نزاعهم، وهذه الممارسة تنطوي على تناقض مباشر مع الدور التقليدي السلطوي لضابط الشرطة.⁶ تمثل الوساطة من قبل ضابط الشرطة نقل صلاحية اتخاذ القرار من ضابط الشرطة إلى المواطن، وهي عملية قد تؤدي إلى التمكين الفردي. وعندما يتوسط الضباط، فإنهم يمنحون الناس فرصة لإيصال مخاوفهم إلى الشرطة وتبادل وجهات النظر معهم بشأن مسألة معينة. التمكين مهم للغاية لأن الناس يرغبون في التحكم والسيطرة على القرار الذي تم التوصل إليه، وستشعر الأطراف المتنازعة أن الحل هو من إنتاجهم الخاص في حالة وجود الوساطة. وتعزز ملكية الاتفاق الذي توصل إليه الطرفان - إلى حد كبير - فرص الالتزام به بشكل دائم.⁷ وهذا بدوره يمكن أن يؤدي إلى تحسين العلاقات بين الشرطة والمواطن، لأن المواطنين المتنازعين يقدرون التمكين الممنوح لهم من قبل الضابط الوسيط. ومن المرجح أن يتم خرق الاتفاقات التي يفرضها ضابط الشرطة والتي تفتقر إلى أي شعور بالملكية من جانب المعنيين.⁸

كيفية تطوير مهارات الوساطة

يحتاج الضباط لتطوير مهارات محددة، مثل جمع المعلومات وتحديد السبب الجذري للمشكلة، لتعزيز قدرتهم على الوساطة. ويحتاجون إلى تطبيق مهارات التواصل، بما في ذلك طرح الأسئلة والاستماع، لاكتساب فهم متعمق لمحفزات، وقيم، ومخاوف، ونقاط قوة الأطراف الفردية.

تعتمد الوساطة على مهارات التيسير. لا يتمثل دور الميسر في حل مشكلة وإنما في مساعدة الأطراف المعنية على تحديد حل مفيد للطرفين. يبدأ الميسرون عملية الوساطة، ويوقفونها بمجرد التوصل إلى قرار مبدئي. يجب أن يعرف ضباط الشرطة كيف ومتى يستخدمون فن النفوذ لمعالجة مشكلة بين الأطراف وكيف يستفيدون من موارد الشرطة لمساعدة الأطراف على تغيير سلوكهم.

⁶ Megan Clare Price, "The Process and Partnerships Behind Insight Policing," *Criminal Justice Policy Review* 27, no. 5 (October 13, 2015): 553-567.

⁷ Dean Garner Pruitt and Jeffrey Zachary Rubin, *Social Conflict: Escalation, Stalemate, and Settlement* (New York: Random House, 1986).

⁸ المرجع السابق.

في مواضع معينة من عملية الوساطة، يتعين على الضباط التوضيح للأطراف ما هي البدائل إذا فشلت الوساطة. ويمكن للضابط استخدام احتمال اللجوء إلى إرسال الطرفين للمحكمة كحافز للتوصل إلى حل في القضايا موضع النزاع.⁹ يحتاج ضباط الشرطة إلى مهارات المشاركة التي تمكنهم من الجمع بين أفراد المجتمع المتنازعين بعضهم مع بعض. يمكن للضباط القيام بذلك من خلال الاعتراف بأن للطرفين الحق في آرائهما الخاصة، والتفاعل مع الطرفين دون تفضيل أحدهما على الآخر. وحتى يكون وسيطاً فاعلاً، يحتاج الضابط إلى مهارات تفاوض قوية. غالباً ما يستخدم الناس مصطلحات (الوساطة) و(التفاوض) بشكل متبادل، ويشترك المصطلحان حقاً في العديد من العناصر المشتركة والمرتبطة بعضها ببعض. فعندما يمارس الضباط الوساطة، فإنهم يتفاوضون مع الأطراف أو يساعدونهم في التفاوض بعضهم مع بعض. والتفاوض هو أحد المكونات المهمة في الوساطة، ولكن من المهم فهم الاختلافات بين الفعلين.

التفاوض

التفاوض عبارة عن عملية تواصل تهدف إلى مساعدة الأطراف المتنازعة على العمل سوياً لصياغة نتيجة تلبى مصالحهم المشتركة. عندما يلجأ أحد الأطراف إلى التفاوض، فإنه يفعل ذلك لأنه يدرك أنه لا يمكن الحصول على النتيجة التي يريدها دون تأييد وموافقة طرف أو أكثر من الأطراف الأخرى. على سبيل المثال، عندما تريد الشرطة أن تضمن بقاء التظاهرة سلمية، فمن المرجح أن يكون التفاوض مع منظمي التظاهرة أكثر فاعلية من الاعتماد على أساليب الشرطة الصارمة.

في عمل الشرطة، تجري المفاوضات عندما تكون هناك اختلافات بين الشرطة والأطراف الأخرى. وتجري المفاوضات (أو ينبغي أن تجري) ليس فقط في الأزمات وإنما أيضاً أثناء تفاعلات الشرطة الروتينية. على سبيل المثال، تعد حالات إيقاف المركبات من أكثر أنواع التفاعلات بين ضباط الشرطة والمجتمع شيوعاً. عندما تقوم الشرطة بإيقاف سائق، فإنهم يعرفون عن أنفسهم، ويتحدثون إلى السائق بشكل مباشر، ويشرحون سبب التوقيف، ويستمعون إلى أي شيء قد يقوله السائق على سبيل التبرير أو التفسير، ويطلبون رخصة قيادة السائق وتوضيحاً للتفاصيل، وبعدها

⁹ Cooper, *Conceptualizing Mediation Use*.

يتخذون القرار.¹⁰ خلال هذه العملية، يتعين على الضباط استخدام مهارات التواصل بما في ذلك الاستماع، والتحدث، وإظهار التعاطف. كل هذه الإجراءات والمهارات ضرورية لرجل الشرطة حتى يكون مفاوضًا جيدًا.¹¹

فوائد تدريس التفاوض

يعتبر التفاوض مهارة مهمة لضباط الشرطة، خاصة بالنسبة لأولئك الذين يتفاعلون مع المجتمع بشكل يومي مثل ضباط الدوريات، والمحققين، وشرطة المرور. تستخدم الشرطة التفاوض لإقناع الآخرين بالتعاون مع القرارات. إن تعلم مهارات التفاوض سوف يحسن من تفاعل الشرطة مع المجتمع ويعزز الثقة في قوة الشرطة. تعتبر مهارات التفاوض ضرورية لبناء الشراكات وحل المشكلات. وغالبًا ما يتعين على الشرطة التفاوض مع المجتمع حول تحديد الأولويات، لأنه عندما يتعلق الأمر بجعل المجتمع مكانًا أفضل وأكثر أمانًا، فقد يكون لأفراد المجتمع أولويات مختلفة عن أولويات الشرطة المحلية. على سبيل المثال، تتمثل أولوية الشرطة في مكافحة الجريمة، في حين أن أولوية المجتمع قد تتعلق بالاعتبارات المحلية واليومية مثل قضايا المرور وإيجاد مناطق لعب للشباب. فمهارات التفاوض القوية سوف تساعد الضابط في تحديد المشاكل المشتركة وإيجاد حلول فعالة. علاوة على ذلك، عندما يمارس الضباط التفاوض، فإنهم يتأكدون من سماع مظاهر المجتمع وفهمها من حيث أسبابها وما يترتب عليها.

عندما يشعر أفراد المجتمع بأن معرفتهم لها اعتبارها، فإنهم يميلون إلى دعم الشرطة والتعاون معها في تطوير المشاريع المحلية وتوفير دعم لها، ومن ضمنها تلك التي تعمل على مكافحة خطر التطرف العنيف. إن التفاوض بشأن ما هو العمل المجدي وغير المجدي في مكافحة التطرف العنيف يجعل أفراد المجتمع يشعرون بأنهم قد ساهموا في الحل وأن صوتهم يجد آذانًا صاغية. إن إشراك المجتمعات المحلية مع خطط مواجهة التطرف العنيف (CVE) يخلق تعاونًا محليًا مع الحلول ويظهر احترامًا لوجهة نظر المجتمع. وباستخدام مهاراتهم التفاوضية، يمكن للضباط أن يبدعوا ويأتوا بخيارات للتوافق تجعل جميع الأطراف يشعرون بأنها حلول منصفة.

¹⁰Richard R. Johnson, "Citizen Expectations of Police Traffic Stop Behavior," *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management* 27, no. 4 (December 2004): 487-497.

¹¹المرجع السابق.

في بعض الأحيان عندما ترى الشرطة وجود مشكلة بسبب المواطنين، يمكن للضباط أن يظهروا السلوك والمواقف التي تعتبر عدائية، أو على الأقل ينظر إليها المواطنون على أنها كذلك. في حالة إيقاف المركبات، إذا أظهر ضابط شرطة موقفًا عدائيًا أو استخدم الأساليب الشرطية القاسية، فإن الانتهاكات المرورية البسيطة نسبيًا قد تتصاعد إلى ما هو أخطر. وعلى النقيض من ذلك، إذا استخدم الضابط أساليب التفاوض ووقف حدة التصعيد أثناء إيقاف المركبات، فمن المرجح أن يتم حل الموقف بشكل سلمي. يمكن للشرطة استخدام مهارات التفاوض الخاصة بهم للمساعدة في دعم روايتهم في تطبيق القانون.

أثناء تدريس أساليب التفاوض، سوف يدرك الضباط أن الاعتماد على القانون فقط أمر لن يكون مفيدًا في التفاعل مع المجتمع. سيتعلمون إيجاد وخلق الفرص والأرضية المشتركة بينهم وبين الأطراف الأخرى، والابتعاد عن إلقاء اللوم والتوجه نحو الحديث عن كيفية مساهمة الضابط والمواطنين في حل المشكلة التي تواجههم. تقوم الشرطة بالتفاوض من أجل حل المشاكل في نهاية المطاف، وهو من المكونات الرئيسية للشرطة المجتمعية.

الإقناع

الإقناع هو أمر مطلوب من أجل النجاح في عمليتي التفاوض والوساطة، وهو من المكونات الحاسمة في عمل الشرطة. الإقناع هو القدرة على تحفيز الآخرين على الالتزام بالقانون طواعيةً. ويزيد الإقناع من قدرة الضابط على استخدام التكتيك مثل الكلمات بدلاً من القوة واستخدام الأسئلة بدلاً من الأوامر.

من خلال انخراطهم مع المجتمع، غالبًا ما يواجه الضباط التحدي المتمثل في كيفية الإقناع بفاعلية: يتعين عليهم تحديد النقاط التي يجب إثارتها وبأي ترتيب، وكيفية التجاوب مع النقاط التي أثارها أفراد المجتمع. إن ما يقود عملية الإقناع هو توقعات المجتمع إلى حد كبير.¹² على سبيل المثال، إذا أرادت الشرطة التخطيط لمبادرة للتصدي للتطرف العنيف لكن المجتمع يتوقع من الشرطة أن تنشئ برنامجًا يعالج قضية مختلفة، فإن الإقناع يصبح مطلوبًا لإقناع المجتمع بمزايا برنامج (CVE). ما لم يستخدم ضابط الشرطة مهارات الإقناع لإبداء نقاط فعالة والإفصاح عن حجة

¹²Ying Chen and Wojciech Olszewski, "Effective Persuasion," *International Economic Review* 55, no. 2 (April 22, 2014): 319–347.

قوية، فإن المجتمع سوف يعتقد أنه ليس لدى الشرطة أي اهتمام بشأن القضية الأخرى. قد يتخيل المجتمع أن الشرطة تفتقر للخبرة فيما يتعلق بالمسألة الأخرى، وسيصبح أفراد المجتمع أقل استعداداً للتعاون مع مبادرة (CVE) المقترحة ودعمها. يمكن استخدام الإقناع في المواقف السلمية - على سبيل المثال، عند إنشاء الشراكات - لأنه يزيد من قدرة الضباط على حشد الآخرين من خلال إثبات وجهة نظرهم بثقة وبشكل جازم. كما أن الإقناع ضروري أيضاً في حالات الأزمات، ويعتمد نجاح الضابط في تفاعله في الأزمات كثيراً على قدرته على إقناع الأشخاص في المواقف المتوترة من أجل الحصول على امتثال طوعي.

قد تختار الشرطة أسلوب الاستبداد، أو الإملاء، أو إكراه الناس على تحقيق أهدافهم، ولكن ما مدى نجاح هذه الاستراتيجيات على المدى الطويل؟ عندما تستخدم الشرطة الإقناع بفاعلية، فإنها تكتسب تعاون المجتمع للوصول إلى حل مشترك.

هناك فرق بين الإقناع وبين الإكراه والتلاعب. الإكراه ينطوي على افتراض الامتثال، وذلك بجعل شخص ما يفعل شيئاً ما باستخدام القوة أو التهديد باستخدامها. يحدث التلاعب عن طريق إعطاء الآخرين وهم حرية الاختيار لخداعهم في اتخاذ قرار قد يرفضونه في الظروف العادية. الإقناع لا ينطوي على أي تهديد أو خداع، وإنما على الفن في توضيح الحقيقة.¹³ يحدث الإقناع عندما تشعر الأطراف أن لها حرية رفض الموقف المقنع، يحدث الإكراه عندما لا تملك الأطراف الأخرى سوى التقيد بالخيارات وتتأثر بالعمل ضد هذه الميول.¹⁴

يمكن للضباط دمج أساليب الإقناع في أعمالهم الروتينية لزيادة التعاون المجتمعي إلى الحد الأقصى. على سبيل المثال، عندما تحترم الشرطة الأشخاص وتعاملهم بإنصاف، سيكون من الأرجح أن يرد الأفراد بشكل إيجابي. هذا ما يعرف بـ «مبدأ المعاملة بالمثل»: يشعر الناس بأنهم مدينون لأولئك الذين يفعلون شيئاً من أجلهم.¹⁵ علاوة على ذلك، يتعين على الضباط الاعتماد على

¹³Sherry Baker and David L. Martinson, "The TARES Test: Five Principles for Ethical Persuasion," *Journal of Mass Media Ethics* 16, no. 2-3 (2001): 148-175.

¹⁴Penny Powers, "Persuasion and Coercion: A Critical Review of Philosophical and Empirical Approaches," *HEC Forum* 19, no. 2 (June 26, 2007): 125-143.

¹⁵Robert B. Cialdini et al., "Managing Social Norms for Persuasive Impact," *Social Influence* 1, no. 1 (2006): 3-15.

الحقائق لدعم حجتهم عندما يقترحون شيئاً ما. والابتعاد عن الحقائق الرئيسية للحجة قد يتسبب في فقدان الضابط لمصداقيته/ها. أما باستخدام الإقناع، فيمكن للضباط إنشاء التفاهم المتبادل، والتحفيز على الامتثال، والتفاوض للتوصل إلى اتفاق في نهاية المطاف.

الذكاء العاطفي

في كتابهم المؤثر حول التفاوض، «التوصل إلى نَعَم»، كتب روجر فيشر، وويليام يوري، وبروس بيتون، «في التفاوض، خاصة في نزاع مرير، قد تكون المشاعر أهم من الحديث».¹⁶ يعتبر الوعي بمشاعر المرء ومشاعر الأطراف الأخرى هو مفتاح النجاح في تسوية النزاعات. يشير الذكاء العاطفي في هذا السياق إلى قدرة الشرطة على فهم عواطفها وقراءة الاستجابة العاطفية للآخرين.

يجب على الضباط فهم الدور الذي تلعبه العواطف في صنع القرار وإدارة ردود أفعالهم العاطفية في جميع الحالات. من المرجح أن يستخلص الضباط الأذكياء عاطفياً النتائج المرجوة من الأطراف المعنية وتقييم المخاطر بمزيد من الدقة، وهو ما قد يؤدي إلى نتائج أفضل في اتخاذ القرارات.¹⁷ تدريب الضباط في الذكاء العاطفي يوفر لهم قدرة أكبر على التواصل مع المجتمع الذي يخدمونه. الذكاء العاطفي ضروري لبناء علاقات الثقة، والعمل الجماعي، والتعاون، وجميعها أمور ضرورية لحل مشاكل المجتمع.

يبدأ تطوير الذكاء العاطفي بالقدرة على إدراك المشاعر والتعبير عنها. على سبيل المثال، القدرة على فك رموز الرسائل التي تظهر في تعبيرات الوجه ونبرة الصوت.¹⁸ يجب أن تتوفر لدى الضباط القدرة على ملاحظة تعبيرات الخوف في وجوه الأطراف الأخرى وفهمها. ويعد فهم مثل هذه المشاعر ورصد عواطف الفرد في الرد، وضبطها عند ظهورها جزءاً من الوعي الذاتي أثناء التفاوض. على سبيل المثال، ضابط الشرطة الذي يفقد السيطرة على عواطفه أثناء المفاوضات قد يربك الطرف الآخر، ما يؤدي إلى فقدان المصداقية. ويعتبر الوعي الذاتي

¹⁶Roger Fisher, William Ury, and Bruce Patton, *Getting to Yes: Negotiating Agreement Without Giving In* (New York: Penguin, 1991).

¹⁷Ingrid Smitley Fulmer and Bruce Barry, "The Smart Negotiator: Cognitive Ability and Emotional Intelligence in Negotiation," *International Journal of Conflict Management* 15, no. 3 (2004): 245-272.

¹⁸H. R. Sacks, "Human Relations Training for Law Students and Lawyers," *Journal of Legal Education* 11 (1959): 316-345.

مجرد بداية الذكاء العاطفي، لأن التفاوض لا يخصص بالذات، بل يتعلق بنا في تفاعلنا مع الآخرين. ومع ذلك، من أجل التفاوض والتواصل مع الناس، يجب على الضباط أولاً اكتساب فهم شامل للحالات العاطفية داخل أنفسهم قبل محاولة فهم مشاعر نظرائهم.

يعتبر التعاطف والحزم من عناصر الذكاء العاطفي التي يجب على الضباط تحقيق التوازن بينها.¹⁹ ولكي يكون المفاوضون فاعلين، يجب على الضباط أن يكونوا قادرين على التجاوب بشكل متعاطف وحازم مع الآخرين.

قد يعتقد الضباط أنه من السهل تحقيق التعاطف، ولكن في الواقع، يعد التعاطف مهارة من الصعب تطويرها. يستمع الضابط المتعاطف بعناية إلى مخاوف الآخرين، ويراعي هذه المخاوف، ويوضح أن هذه المخاوف ذات مغزى بالنسبة للشرطة، ما يتيح الفرصة لبناء الثقة بين الأطراف.²⁰ إن إظهار التعاطف يجعل الأطراف الأخرى تشعر بأن آراءها مفهومة وأنها آمنة بما يكفي للمشاركة في المفاوضات. يوفر التعاطف الفرصة لفهم دوافع الشخص، وأفكاره المسبقة، واحتياجاته الفردية، ما يسمح للضابط بالتوصل لأفكار تلبى احتياجات المواطن بشكل أكثر فاعلية.

ومع ذلك، فإن الكثير من التعاطف يجعل الضابط غير فعال. فقد ينسى الضباط مناصرة احتياجاتهم الخاصة أو احتياجات القانون. قد يشعرون أنهم ملزمون بالموافقة على ما يطلبه الناس منهم، وقد لا يتمكنون من التعبير عن الطلبات المتبادلة.

كما أن الحزم أيضاً مهارة هامة لا بد من تطويرها لدى الضباط. يجب ألا يغفل الضباط عن حقيقة أنهم يفاوضون للتمسك باحتياجات قوات الشرطة. ومع ذلك، يؤدي الكثير من الحزم إلى شعور أفراد المجتمع بأن قوات الشرطة تستقوي عليهم وأن الضابط الذي يتحدثون إليه لا يهتم بمخاوفهم الفردية.

تعمل تمارين التفاوض على توفير الفرص لتحويل مفاهيم ومبادئ الذكاء العاطفي من النظرية إلى الممارسة. ويجب توفير التدريب لضباط الشرطة حول كيفية تحديد سبب شعورهم بهذه الطريقة، وكيفية التعبير عن عواطفهم هذه،

¹⁹Robert H. Mnookin et al., "The Tension Between Empathy and Assertiveness," *Negotiation Journal* 12, no. 3 (1996): 217-230.

²⁰Bilyana Martinovski et al. "Rejection of Empathy in Negotiation," *Group Decision and Negotiation* 16, no. 1 (December 16, 2006): 61-76.

وكيفية استخدام هذه المعلومات في اتخاذ قرارات أكثر استنارة. ينبغي على أكاديميات الشرطة والمدربين أن يعتبروا الذكاء العاطفي جزءًا حيويًا من التدريب أثناء عملهم على تطوير المهارات التفاوضية لمجنديهم.

منهجيات تسوية النزاع

كيفية معالجة الضباط للنزاع تُنبئ بالنتيجة. وي طرح بعض الباحثين أن هناك خمسة أنماط من النزاع تأتي متسلسلة: المنافسة، والتجنب، والتوفيق، وحلول الوسط، والتعاون وحل المشكلات.²¹ ويحتاج الضباط إلى أن يكونوا قادرين على تقييم الموقف من خلال تحديد نمط النزاع للمتورطين فيه وتعديل مشاركتهم وفقًا لذلك. يحتاج الضباط لتخطيط كيفية تعاملهم مع المفاوضات. هل سيبدأ الضابط بإعطاء الطرف الآخر شيئًا يريد - من باب التوفيق - كوسيلة لبناء الثقة، أم أنه سيستخدم نهجًا آخر؟ قد يستخدم الضباط سلسلة من الأساليب المختلفة عند التفاوض لحل مشكلة أو نزاع. قد ينتقلون من نهج لآخر مع تطور المفاوضات. المهم هنا هو أن تكون مرناً وسهل التكيف وتتجاوب مع الموقف.

ينبغي على الضابط أن يفهم استراتيجيات «فائز-فائز» و«فائز-خاسر».²² إن مفاوضات «فائز-فائز» هي التي يشعر فيها كل من الطرفين في نهاية المفاوضات بأنه كسب ما يريد، حتى لو لم يكن كل ما كان يتمنى، لذلك يكون كلاهما راضيًا عن الحل. أما استراتيجيات «فائز-خاسر» فتشير إلى التنافس بين الشرطة والمجتمع، وفي استخدام النهج «فائز-خاسر»، يهدف أحد الأطراف إلى هزيمة الآخر، وغالبًا ما يؤدي إلى تصعيد الصراع حيث يحاول الخاسرون الانتقام من الفائزين. يتطلب اعتماد أخلاقيات (COP) أن تتولى الشرطة استراتيجية للشركات التعاونية بين تطبيق القانون والمجتمعات التي تخدمها لتعزيز الثقة، سيعمل نهج «فائز-فائز» على تعزيز علاقات قوية وهادفة مع المجتمع. ومن خلال استخدام استراتيجية «فائز-فائز»، يركز ضباط الشرطة على الوصول إلى نتائج مشتركة ومقبولة على نطاق واسع، وليس على تحقيق نتائج بمفهوم ضيق لإرضاء

²¹ C. Runde and T. Flanagan, *Developing your Conflict Competence* (San Francisco: Jossey Bass, 2011).

²² Roger Fisher, William Ury, and Bruce Patton, *Getting to Yes: Negotiating Agreement without Giving In* (Boston, New York: Houghton Mifflin, Boston, 1991).

قسم الشرطة فقط.²³ تعمل استراتيجيات «فائز-خاسر» على تعزيز عقلية (نحن ضدهم)، ويمكن أن تقود الشرطة إلى التصرف ضد إرادة المجتمع، غالبًا ما تصبح العلاقات عدائية أكثر منها تعاونية.

المبدأ الأول لتسوية النزاع هو فصل الأطراف عن المشكلة. يميل الضباط إلى الانخراط شخصيًا في القضايا والانحياز لمواقفهم. سوف يميلون إلى تفسير ردود الطرف الآخر على أنها هجمات شخصية. تسمح عملية فصل الأشخاص عن المشكلات لجميع الأطراف بمعالجة المشاكل دون الإضرار بعلاقاتهم.

المبدأ الثاني هو الاهتمام بالمصالح، وليس المناصب. يجب أن يركز الضباط على الأسباب الكامنة وراء النزاع وليس الأسباب المباشرة. يسمح هذا النهج للضباط بمعالجة السبب الجذري للمشكلة.

المبدأ الثالث هو إيجاد خيارات، التفكير في الطرق المختلفة التي يمكن بها حل النزاع. يجب ألا يتمسك الضباط في حل غير مجدٍ أو ليس له صدى عند الجمهور. ينبغي عليهم جلب أفكار أخرى إلى الطاولة. قد يكون من المستحسن التواصل مع الأشخاص الذين واجهوا مشاكل مماثلة لمعرفة ما إذا كان لديهم حل ممكن.

خلاصة

تعد مهارات تسوية النزاعات من المكونات الأساسية لعمل الشرطة على الرغم من عدم تضمينها في العديد من برامج التدريب الحالية في أكاديميات الشرطة. ينبغي على مؤسسات الشرطة الجادة في تبني أخلاقيات (COP) أن تجعل من مهارات تسوية النزاع جزءًا معتمدًا من مناهجها الأكاديمية. ويجب أن يكون الضباط قادرين على ممارسة المهارات المطلوبة لأعمال الشرطة المجتمعية بعد تخرجهم من الأكاديمية. يستخدم الضباط الفاعلون مهارات مناسبة لحل النزاعات لمنع تصاعد المواقف. وقد يؤدي الافتقار إلى مهارات التواصل إلى مواجهة كلامية بين الضباط والأفراد، وقد يؤدي إلى مواجهات جسدية تشعل وتؤجج من حدة العداء المجتمعي. اكتساب مهارات التواصل سيساعد على تعزيز التفاعلات الإيجابية بين الشرطة والمجتمع، وتمكين المواطنين، وتشجيع التعاون في المجتمع بأكمله. نظرًا

²³ Alejandro Beutel and Peter Weinberger, *Public-Private Partnerships to Counter Violent Extremism: Field Principles for Action* (National Consortium for the Study of Terrorism and Responses to Terrorism, College Park, MD, July 2016).

جهود الشرطة المجتمعية في مكافحة التطرف العنيف

لأن مهارات تسوية النزاع تساعد في بناء علاقات موثوق بها، فهي تساعد الشرطة في تنمية الشراكات التعاونية مع المجتمع. وتُعدّ المفاوضات والوساطات فرصًا للشرطة للعمل مع المجتمعات المحلية لتحديد احتياجاتهم ومشاكلهم، ووضع الحلول وتنفيذها بشكل مشترك.

الفصل 13

التدريب غير الرسمي

تركز العديد من أكاديميات الشرطة على محصلة التعلم الناتجة عن التدريس الرسمي فقط. ومع ذلك، فهناك فرصة لتعزيز هذا التدريب من خلال التعليم غير الرسمي (أي الأنشطة التي تم إجراؤها والرسائل التي يتم تسليمها خلال الساعات السابقة للتعليم الرسمي وبعده). ربما لا تزال الأكاديمية التي تتبنى التغييرات المهمة في المناهج الرسمية الموصى بها في هذا الكتاب غير قادرة على تبني أخلاقيات (COP) بشكل كامل ما لم تقم أيضًا بتغيير التدريب غير الرسمي الذي تقدمه.

يتناول هذا الفصل أولاً المشاكل المرتبطة بإرسال نوع واحد من الرسائل إلى المجندين عن طريق الدروس الرسمية ونوع آخر أثناء التدريب غير الرسمي. ثم يسلط الضوء على البيئة العسكرية التي يجري فيها تدريب غير رسمي (ورسمي). ويناقش القسم الأخير من الفصل أهمية مدرسي الأكاديميات وقيادة الشرطة في وضع نماذج السلوك الذي سوف يدعم أخلاقيات (COP) بدلاً من تقويضها.

إرسال رسائل متناقضة

تدريب أكاديمية الشرطة ليس فقط ما يتعلمه المجندون في الفصل، وإنما أيضًا الساعات العديدة التي يقضيها المجندون خارج الفصل، والتي قد يتفاعل خلالها

بعضهم مع بعض ومع مدربيهم بطرق مختلفة، وذلك من خلال مناقشة وتحليل المحتوى المقدم لهم من خلال التعليم الرسمي. في حين أن الرسائل الرسمية وغير الرسمية يمكن أن يكون بعضها أحياناً مكملًا لبعضها الآخر، إلا أنها تكون متضاربة في معظم الأحيان، وغالبًا ما يكون التضارب بارزاً.¹ والقصد من تعزيز رسائل التدريب الرئيسية هو إظهار دورها في تغيير العقلية وإيجاد طريقة لفهم دور الشرطة في المجتمع.² عندما لا تعمل الدروس الرسمية وغير الرسمية على دعم وتعزيز بعضها بعضًا، تنخفض كثيرًا احتمالية دمج مخرجات التعلم للتدريب الرسمي مع الضباط. ويشدد المنهاج الرسمي المقترح في هذا الكتاب على نهج ذي مظهر خارجي للأعمال الشرطية والعمل بشكل استباقي مع المجتمع لحل المشاكل. وينبغي أن تعزز الدروس غير الرسمية هذه المبادئ بدلاً من تقويضها.

يهدف كلٌّ من التدريب الرسمي وغير الرسمي معًا لتزويد المجندين بالمهارات، والمعرفة، والمواقف التي يصحبونها معهم إلى قوة الشرطة. يكون التدريب الرسمي مخططًا ومنظمًا، مع أهداف التعلم التي وافق عليها رئيس أكاديمية التدريب. وغالبًا ما يشار إلى التدريب غير الرسمي باسم «التعلم بالتجربة» وليس له هدف من حيث النتائج التعليمية.³ التدريب الرسمي قد يعلم المجندين كيفية احترام التنوع في المجتمع، في حين أن الدروس غير الرسمية قد تعزز القوالب النمطية الجنسانية أو العرقية من خلال التركيز المفرط على الخصائص الذكورية مثل القوة البدنية.⁴ وسيتم نقل عدم المساواة والتحيزات هذه من الأكاديمية إلى الميدان، ومن المرجح أن يظهر الضباط التعصب الذي تعلموه أو ورثوه في تعاملهم مع المجتمع. الدروس المتناقضة بين التدريب القائم على الفصل والأنشطة اللامنهجية مدمرة لأخلاقيات (COP) وتضع المجندين في معضلة أخلاقية: هل يجب عليهم اتباع التعليمات الرسمية للتدريب أو القواعد غير الرسمية التي يعززها سلوك مدربيهم؟

¹ Robert E. Ford, "Saying One Thing, Meaning Another: The Role of Parables in Police Training," *Police Quarterly* 6, no. 1 (March 1, 2003): 84-110.

² Citlali Alexandra Déverge, "Police Education and Training: A Comparative Analysis of Law Enforcement Preparation in the United States and Canada" (master's thesis, University of Southern Mississippi, 2016).

³ Jay Liebowitz and Michael S. Frank, *Knowledge Management and e-Learning* (Boca Raton, FL: CRC Press, 2011).

⁴ Nancy Marion, "Police Academy Training: Are We Teaching Recruits What They Need to Know?" *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management* 21, no. 1 (1998): 54-79.

البيئة العسكرية

تشدد بيئة أكاديمية الشرطة على المجندين عاطفياً وجسدياً من خلال إخضاعهم لقوانين وأنظمة مكثفة وجامدة. يُطلب من المجندين أن يمثلوا للأوامر والقوانين دون جدال. في اليوم الذي يمر فيه المجند الجديد عبر باب الأكاديمية، يُطلب منه أو منها أن يترك المجتمع والحريات الشخصية خلفه، وأن يخضع لسلطة المؤسسة.⁵ فور وصولهم، يتم قص شعر المجندين الذكور على الطريقة العسكرية.

يستمر هذا النمط العسكري طوال اليوم المعتاد للمتدرب في الأكاديمية. يبدأ اليوم عندما يوقظ المنسق المجندين. يتوقع من الضباط أثناء التدريب ارتداء ملابسهم، وترتيب أسرتهم، والالتزام بالتشكيلة العسكرية خارج المباني، والجهوزية لبدء التدريبات البدنية اليومية، بعد 15 دقيقة من نداء النهوض من النوم. بمجرد اصطافهم، يغني المجندون الأغاني التي تؤكد على قوة صلابة جهاز الشرطة. يتم تفتيشهم للتأكد من أنهم يرتدون ملابسهم بشكل لائق وأن زيهم نظيف، ومكوي، مهندم وحسن المظهر بشكل عام. ثم يشارك المجندون في التمارين البدنية وتدريبات المشية العسكرية، قبل حضورهم دروساً في تاريخ الشرطة والقواعد والقانون، وغيرها من مواضيع تطبيق القانون (انظر الفصل 5). يحتاجون للوقوف باعتدال عند مرور ضابط ذي رتبة أعلى. أثناء استراحات الطعام، يتبع المجندون قواعد محددة في قاعة الطعام، مثل الصمت والأكل بسرعة بينما يشرف المنسق (الذي يتعامل مع قضايا الانضباط ويقوم بدور المعلم أحياناً)⁶ على قاعة الطعام ويعاقب كل من يخالف القوانين.

بعد الدروس الرسمية، التي تستمر في المتوسط ثماني ساعات في اليوم، تتم إعادة الطلبة العسكريين إلى غرفهم. يمكن لمنسق الأكاديمية أن يطلبهم قبل العشاء لأداء تمارين بدنية إضافية أو أداء عرض تقديمي. قد يستخدم طاقم الموظفين المكلفين بالإشراف على أنشطة التجنيد وتنسيقها العقاب البدني، أو التكليف بمهام عمل إضافية، أو الإهانات اللفظية كعقاب على تصرف غير مقبول أو سلوك سيئ. قد يوبخون المجند بقسوة دون الإشارة إلى كيف كان من المفروض على المجند أن يتصرف أو يعمل. قد تشمل العقوبة تمارين الضغط، والالتزام بالأجواء العسكرية. بعد العشاء، تتم إعادة المجندين إلى غرفهم، حيث يقضون المساء في تنظيف غرفهم،

⁵ Chappell and Lanza-Kaduce, "Police Academy Socialization."

⁶ Chappell and Lanza-Kaduce, "Police Academy Socialization."

وتنظيم الخزائن، وطي الملابس، وأخيرًا النوم. بالنسبة للقيادة، فإن هذه البنية الهرمية المرهقة تطور التزامًا بالانضباط وتعزز الشعور بالتضامن بين المجندين، وإعدادهم لعملهم في الميدان. ومع ذلك، فإن الطرق التي يتم بها تطبيق القوانين، ووضع المعايير المادية المحددة، ترسل رسالة مفادها أنه ينبغي، خارج الأكاديمية، التعامل مع أفراد المجتمع بطريقة مماثلة.

الاقتداء بأخلاقيات الشرطة المجتمعية

إن نموذج السلوك الذي صممه مشرفو الشرطة ومدربو الأكاديميات يؤثر بشكل كبير على المجندين، فيشكل فهمهم للمعايير، والقيم، والسلوك الذي يتوجب عليهم تبنيه أو إظهاره كضباط شرطة. يلاحظ المجندون - من حيث ما يقال ولا يقال، ونبرة الصوت ولغة الجسد المستخدمة - الأسلوب الذي يتعامل به المدرسون والمسؤولون ذوو الرتب العليا مع بعضهم مع بعض، وكيفية معاملتهم للضباط ذوي الرتب الدنيا، وكيف يعاملون المجندين أنفسهم. وبمجرد مغادرتهم للأكاديمية، يشاهد الضباط الجدد كيفية تعامل زملائهم ورؤسائهم مع أفراد المجتمعات التي يفترض أن يحموها. إن أولئك الذين لا يقتدون بالنزاهة والتعاون يفاقمون من ثقافة وعقلية العنف والإكراه التي كانت تركز عليها الشرطة في العادة كمهنة. لكن أولئك الذين يقتدون بالاحترام ويشاركون الأفكار، يبحثون دائمًا عن فرص التعلم للمساعدة في تحويل الثقافة إلى أخلاقيات (COP).

تعتمد فعالية التدريب المجتمعي على المدربين والتزامهم بأخلاقيات (COP).⁷ تم اختيار العديد من المدربين المتقاعدين أو من ضباط الشرطة العاملين بسبب خبرتهم في هذا المجال واهتمامهم بالتدريب.⁸ ولكن في بعض الحالات، ينظر إلى تكليفهم بالتدريب الأكاديمي على أنه علامة على عدم الرضا الرسمي؛ فقد تم اختيار المدربين بسبب أدائهم السيئ في الميدان. ومما لا يثير الدهشة، أن المدربين الذين تم اختيارهم على هذا الأساس لم يتحلوا دائمًا بروح إيجابية وتعاونية في دورهم كمدربين. ينبغي على قيادة الأكاديمية التي ترغب في غرس أخلاقيات

⁷ A. T. Chappell and L. Lanza-Kaduce, "Integrating Sociological Research with Community-Oriented Policing: Bridging the Gap Between Academics and Practice," *Journal of Applied Sociology/Sociological Practice* 21, no. 6 (2004): 80-98.

⁸ Marion, "Police Academy Training."

(COP) في المجندين أن تولي اهتمامها بعملية اختيار المدربين وأن تُحسن توظيفهم وتقييمهم. يجب أن يُنتظر من المدربين الاقتداء بالسلوكيات نفسها التي يريدون أن يظهرها المجندون عندما يتفاعلون مع الجمهور. ينبغي أن يكون لديهم مهارات اتصال وإلقاء قوية ويجب أن يدعموا أخلاقيات (COP) في جميع الأوقات أثناء الخدمة. إذا لم يؤيد المدربون أخلاقيات (COP)، فلن يقبل المجندون هذه الفكرة.

خلاصة

مجرد تغيير مناهج التدريب لا يكفي لدمج أخلاقيات (COP) في نشاطات الشرطة. بل لا بد أيضاً من تغييرات كبيرة في التدريب غير الرسمي. عندما يتم تعزيز رسائل الشرطة المجتمعية من خلال مناقشات وتفاعلات غير رسمية بين المجندين ومدرسي الأكاديمية، فمن المرجح أن يتم الاحتفاظ بمبادئ الشرطة المجتمعية وينعكس ذلك على سلوك المجندين عندما يبدأون العمل كضباط. يجب أن تدرك أكاديميات الشرطة أن تجربة الأكاديمية غير الرسمية لا تقل أهمية عن التدريب الرسمي بالنسبة للنتائج السلوكية.⁹

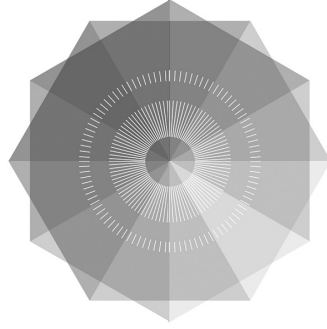
يمكن لأكاديميات الشرطة وضع سياسات لجميع أنواع التعلم، بما في ذلك الدروس الرسمية وغير الرسمية، وإيجاد طرق لمواءمة التعليم غير الرسمي مع المنهاج الرسمي. يمكن للمدربين إعادة النظر والتوسع في الحاجة إلى الاستماع الاستراتيجي لأفراد المجتمع من خلال الاقتداء بالاستماع الاستراتيجي خلال التبادلات الشخصية والمريحة بين المجندين الجدد. يمكن التأكيد على الممارسة الجيدة في التفاعل مع أفراد المجتمع داخل الفصل الدراسي وفي المحادثات غير الرسمية خارج الفصل الدراسي.

يجب ألا يكون للإذلال، والإساءة اللفظية، والمضايقات، والتمارين البدنية كعقاب مكان في بيئة التدريب. يجب على برامج تدريب أكاديمية الشرطة أن تبحث في تأثير البيروقراطية والتسلسل الهرمي على عقلية الضباط. ينبغي على بيان رسالة أكاديمية الشرطة أن يعكس فلسفة الشرطة المجتمعية وأن يمثل قيمها في جميع مراحل البرنامج التدريبي وعملية التعلم. قد تدرس الأكاديمية إعطاء المزيد من التركيز على علاقات السلطة الأفقية، وتقلل من

⁹ Richard J. Lundman, *Police and Policing: An Introduction* (New York: Holt, Rinehart and Winston, 1980).

جهود الشرطة المجتمعية في مكافحة التطرف العنيف

التركيز على العلاقات الرأسية وذلك لتوعية المجندين بالعلاقات الأفقية التي سيواجهها الضباط في أنشطة الشرطة المجتمعية. هذا يعني زيادة التركيز على حل المشاكل المشتركة عبر الخطوط الاحترافية، على عكس النموذج الهرمي الذي تسيطر فيه رؤى الرؤساء دائماً.



الجزء الخامس

الخاتمة

الفصل 14

أثر المنهاج المقترح

على مدى العقدين الماضيين، وسّعت مؤسسات تطبيق القانون من قدراتها على مواجهة تهديد التطرف العنيف، وأصبحت الشرطة تلعب دورًا حاسمًا في هذا المسعى. وكثيرًا ما أسفرت هذه القوة الموسعة عن اعتماد الشرطة حصريًا على استخدام التهيب والقوة للتأكيد على سلطة تطبيق القانون. غالبًا ما ينتقد الجمهور الاستخدام المفرط للقوة من قبل الشرطة، ما يجعل الشرطة تبدو وكأنها فوق المساءلة في مجتمعها وهذا يقوض بالتالي جهود الشرطة في إقامة علاقات تعاون مع الجمهور. إن اتباع النهج العسكري في الأعمال الشرطية لمواجهة تهديد التطرف العنيف يجعل من المتعذر تقريبًا تمييز ضباط الشرطة عن الجنود في ظروف معينة، حيث يكونون مدججين بالسلاح والعتاد الواقعي، وبهذا تنأى الشرطة بنفسها عمليًا ومجازيًا عن عامة الناس.

لا تعمل برامج تدريب الشرطة الحالية على إعداد المجندين لأخلاقيات الشرطة المجتمعية (COP). إن انتشار التكتيكات الصارمة له تأثير سلبي على جهود الشرطة، فالأدوات الأكثر عدوانية تترجم إلى أعمال شرطية أكثر عدوانية. إن الأعمال الشرطية الصارمة التي تنطوي على عمليات سرية، ومراقبة، وجمع معلومات استخباراتية يمكن أن تساهم في محو الثقة التي أمضت الشرطة في بعض الأحيان سنوات في محاولة لبنائها، ويمكن أن تؤدي لاضمحلال التعاون بين الجمهور والشرطة في محاربة التطرف العنيف.

من المرجح أن تؤدي أعمال الشرطة الصارمة غير الضرورية والتي في غير

مكانها إلى ظهور مظالم، وإثارة الغضب، وتصعيد العنف أكثر مما تؤدي إلى مواجهة التطرف العنيف. يمكن تبرير استخدام تكتيكات الشرطة الصارمة على أنها محاولة قصيرة الأجل لضمانة جمهور خائف، لكنها غالبًا ما قد تثير مظالم إضافية ربما تؤدي بدورها إلى مزيد من العنف. إن استخدام القوة كأداة أساسية للتعامل مع الراديكالية المؤدية إلى التطرف العنيف (RLVE) وأشكال الجريمة الأخرى يمكن أن يزيد من مقاومة المجتمع والعداء تجاه الشرطة، ولا يعزز الامتثال الطوعي، ولا يشجع على التعاون مع الشرطة. في الواقع، سوف يتردد المجتمع ويصبح أقل تحمسًا لإبلاغ الشرطة بأي أنشطة مشبوهة قد تساعد في القدرة على منع (RLVE). باختصار، إن الأعمال الشرطية الصارمة وغير الضرورية قد تقوض أسس الثقة بين الشرطة والمجتمع.

إذا أُريد للشرطة المجتمعية أن تكون استراتيجية فعالة في (CVE)، فيجب أن تأخذ بعين الاعتبار آثار السياسات والممارسات القسرية على الأشخاص الذين يسعى المتطرفون العنيفون لتوريثهم. يتطلب اعتماد أخلاقيات (COP) من الشرطة الابتعاد عن النهج التقليدي المتمثل في الإبلاغ عن المجرمين واعتقالهم والتركيز بدلاً من ذلك على تلطيف الأمور والوقاية. هذا التطور في ممارسات الشرطة يأخذ في الحسبان الأسباب الجذرية للقضايا التي قد تنشأ في المجتمع. تعمل الشرطة المجتمعية في سياق التطرف العنيف على معالجة العوامل التي تسهم في تبرير الجماعات المتطرفة العنيفة، وإدخال ديناميكيات بين الشرطة والأشخاص الذين تحميهم، ما يخدم التواصل والتعاون الطويل الأمد.

إن اعتماد (COP) يمكن الشرطة والمجتمع من التنبؤ بالمشاكل والعمل على حلها بشكل تعاوني. وتختلف الشرطة المجتمعية عن المنهجيات الأخرى للشرطة، مثل الشرطة التي تقودها المخابرات، والتي تنطوي على تفاعل الشرطة مع المجتمع فقط من خلال استخدام تكنولوجيا المراقبة والمخبرين. وبدلاً من ذلك، تؤكد الشرطة المجتمعية على تعاون المجتمع وبناء الشراكة. ومن خلال توفير الخدمات التي تعكس احتياجات المجتمع وتظهر تسامحاً مع التنوع، ستساهم الشرطة بشكل إيجابي في معالجة الأسباب الجذرية للصراع في المجتمع.

إن أخلاقيات (COP) ليست مجرد تكتيك أو إجراء خاص بأحد البرامج، إنها نهجٌ فلسفي لكيفية القيام بالأعمال الشرطية. إنها روح أخلاقية ينبغي أن يتبنّاها الإدارة بأكملها وتغذي بها جميع أنشطة الشرطة. إنشاء وحدة خاصة أو تعيين ضابط شرطة مجتمعية في أحد الأحياء ليسا من الطرق المناسبة لترجمة هذه الروح

الأخلاقية إلى واقع عملي. فللتمتع بالفوائد الكاملة المتمثلة في اعتماد أخلاقيات (COP)، يجب على الإدارة بأكملها (نظام الشرطة وضباط الشرطة كأفراد) اعتمادها. تتكون الشرطة المجتمعية من ثلاثة مكونات: حل المشاكل، والشراكات، والتحول المؤسسي. عندما تنخرط الشرطة والمجتمع في التقصي الاستباقي الممنهج للمشاكل التي يتم تحديدها، فإنهما يقومان بتطوير وتقييم حلول فعالة. تعمل الشراكات المجتمعية الفعالة على تمكين الشرطة من فهم القضايا والبقاء على اطلاع ليتسنى إجراء التدخلات الممكنة مبكراً ومحلياً، قبل تفاقم المشاكل. يعالج التحول المؤسسي المواءمة ما بين الإدارة، والبنية الهيكلية، والموظفين ونظم المعلومات لدعم الشراكات المجتمعية وحل المشكلات بشكل استباقي.

يناقش هذا الكتاب فوائد اعتماد أخلاقيات (COP) لمواجهة التطرف العنيف والعقبات التي تعترض نجاحه. واعتماد أخلاقيات (COP) يمكن أن يخفف من العوامل التي تؤدي إلى التطرف. في الشرطة المجتمعية، تتمتع الشرطة بقدرة وقائية كبيرة بقربها من المجتمع. هذا التقارب مع المجتمع يسمح للضباط بتحديد أعراض (RLVE) والتعرف على المظاهر التي قد تدفع الفئات المستضعفة للانضمام إلى الجماعات المتطرفة العنيفة. ومن خلال العمل سوياً، يمكن أن تتساعد الشرطة والمجتمع في الحيلولة دون مزيد من التطرف لهؤلاء الذين يترنحون على الحيد. إن تعاون الشرطة مع الشركاء المحليين (بما في ذلك كبار رجال الدين في المجتمع، والزعماء السياسيون والاجتماعيون، واللاجئون، والمراكز الصحية والخدمات التعليمية) بهدف بناء علاقات طويلة الأمد، يمكن أن يجهز الضباط على نحو أفضل للتجارب الإيجابية مع المؤثرات المحتملة للسلوكيات المعادية للمجتمع، وتشجيع أفراد المجتمع على الشعور بالارتياح عند الإبلاغ عن أي نشاط مشبوه محتمل له علاقة بالتطرف العنيف أو غيره من الجرائم. من المرجح أن يقوم ضباط الشرطة الذين تم تعيينهم في منطقة جغرافية محددة لفترة طويلة من الزمن بإقامة علاقات عميقة وطويلة الأمد تعزز التواصل والشراكة بين الشرطة وأفراد المجتمع.

تحديات اعتماد الشرطة المجتمعية

اعتماد أخلاقيات الشرطة المجتمعية (COP) ليس بالمهمة السهلة. فهناك العديد من التحديات، تتراوح ما بين تحديات مؤسساتية إلى تحديات فردية. البنية الهيكلية للعديد من إدارات الشرطة هي شبه عسكرية، وتعتمد على سلطة مركزية بعدد

قليل من المدراء المسؤولين عن صنع القرار، والعمليات، والأنشطة. بالنسبة للعديد من ضباط الشرطة، تتعلق الأعمال الشرطية بتقصي الجريمة ومكافحتها وليس بإقامة الشراكات وحل المشاكل. وقد يُنظر إلى الشرطة المجتمعية في سياق التطرف العنيف على أنها وسيلة لجمع المعلومات لمكافحة الإرهاب. إن وجود مفاهيم مختلفة لقيم ومعنى الشرطة المجتمعية جعل المصطلح يعني أشياء مختلفة لأشخاص مختلفين. تدعي العديد من إدارات الشرطة أنها تبنت نهج (COP) وممارسات الشرطة الهادفة لحل المشاكل والتي لا تعتمد كثيرًا على المهارات البدنية واستخدام القوة. ومع ذلك، فإن أدوار ومسؤوليات ضباط الشرطة بموجب فلسفة الشرطة المجتمعية تختلف عن تلك الموجودة في هيكلية الأعمال الشرطية التقليدية، وقد ثبت أن برامج التدريب الحالية غير كافية لمعالجة الأسباب الأساسية للتطرف العنيف والجرائم الأخرى التي تسعى الشرطة المجتمعية جاهدةً لمعالجتها. فتطلب الشرطة المجتمعية تغييرًا جذريًا في المناهج التدريبية بالإضافة إلى تغيير في كيفية تقديمها.

الحاجة إلى نموذج جديد

هناك حاجة إلى منهج جديد يعمل على تطوير التفكير الناقد والقدرة على حل المشاكل من أجل تنفيذ أخلاقيات (COP). تواصل العديد من أكاديميات وإدارات الشرطة العمل كمؤسسات بيروقراطية وعسكرية، ويتجلى ذلك في التركيز على المهارات التكتيكية مثل استخدام القوة، والتدريبات العسكرية، والإسعافات الأولية بدلاً من المهارات المتعلقة بأعمال الشرطة المجتمعية والهادفة لحل المشاكل. لا يوجد معيار دولي لمحتوى التدريب، وليس هناك توافق حول نوعية المنهاج الذي سينتج ضابط شرطة فاعلاً ومهنيًا وغير متحيز. تقوم قيادة الشرطة، في كل بلد، بتحديد محتوى المنهاج التدريبي. كما يختلف طول البرنامج التدريبي من بلد إلى آخر، على الرغم من أن التدريب المعتاد للمجندين يستغرق ما بين 450 إلى 600 ساعة موزعة على 12 إلى 18 أسبوعًا.

يوجد للتدريب الكثير من الآثار على سلوك الشرطة، وبالتالي على المجتمع. قد تؤثر ثغرات التدريب المحددة في هذا الكتاب سلبًا على سلوك ضباط الشرطة وتضعف قدرتهم على معرفة المشاكل التي قد تؤدي إلى المظالم إن لم يتم التصدي لها بشكل فعال. وتعمل التدريبات التقليدية لأكاديمية الشرطة على إيجاد عقلية الشرطة الصارمة. يركز الضباط على سلامتهم الشخصية على حساب سلامة المواطنين

الذين يتعاملون معهم. والتدريبات القائمة حاليًا تجعل ثقافة الشرطة تتركز حول الممارسات التقليدية لتطبيق القانون التي يمكن أن تغذي مظالم المجتمع وتُعزز الرسائل المتطرفة. علاوة على ذلك، فإن التدريبات التقليدية لا تُعد الضباط للاستجابة بشكل فعال ومحترف لاحتياجات المجتمع ومخاوفه. وعلى الرغم من أن الشرطة الحديثة تضي الكثير من وقتها في التجاوب مع قضايا ليست بالضرورة إجرامية بطبيعتها، إلا أن مهارات حل المشاكل ومهارات التعامل مع الآخرين لا تزال بعيدة عن الأولوية على جدول أعمال التدريب.

التدريب المعياري لأكاديمية الشرطة يحول دون تنمية الثقة في مؤسسات الشرطة. ويتم تقديم استخدام القوة على أنها أسهل الطرق وأكثرها فاعلية لحل المشاكل على الرغم من أن معظم النداءات الموجهة للشرطة تتم من قبل أشخاص يأملون في إيجاد حل للمشاكل أو الحصول على معلومات حول الخدمات الاجتماعية، وهي مواقف ليس بالضرورة أن تكون ذات طبيعة إجرامية بشكل مباشر ولا تنطوي على عنف ولا تتطلب استخدام القوة.

من الناحية المثالية، يتم التدريب على خدمات تطبيق القانون بعناية وبشكل شامل للتمكن من المساهمة في تحقيق أهداف (CVE). ومع ذلك، فإن محتوى التدريب الحالي لا يبنّي قدرة الضباط على الشراكة مع المجتمعات التي يخدمونها وحل مشاكلها، ما يجعل الشرطة غير فعالة في معالجة خطر التطرف العنيف. إن الإجراءات والتدخلات التقليدية للشرطة مثل التكتيكات الصارمة والمراقبة لا تكفي للرد على هذا التهديد.

الشرطة في خدمة المجتمع

يقدم هذا الكتاب تقييمًا لتدريب الشرطة الحالي في محاولة لتحديد ما إذا كان يعمل بشكل فعال على إعداد الضباط لدخولهم الميدان في مؤسسة الشرطة المجتمعية. ضباط الشرطة الذين يتم تعليمهم فقط القوانين والتكتيكات الصارمة يغامرون بالتغافل عن المبدأ الرئيسي للأعمال الشرطية، ألا وهو خدمة المجتمع وحمايته. يرى المواطنون ضباط الشرطة وهم يحملون أسلحة ثقيلة، ويقودون سيارات مدرعة، ويرتدون سترات وخوذات مضادة للرصاص، ويبدون كأنهم في ميدان المعركة أكثر مما هم في شوارع المجتمع. يتم التركيز الحالي على التدريب البدني، وظهور هذا التركيز أمام المجتمع أمرٌ بالغ الخطورة للعلاقة بين المدنيين وقوات الشرطة. قد

لا يهتم الضباط باستباق العنف، ويركزون بدلاً من ذلك على الرد الفوري على النشاط الإجرامي واعتقال الجناة. وعلى الرغم من أن الشرطة يجب أن تعمل داخل المجتمع، إلا أنه قد تم تدريبهم على اعتبار أفراد المجتمع وكأنهم تهديدات عدائية والرد على المخاطر الحقيقية التي يمكن تخيلها باتخاذ تدابير عنيفة.

يعتبر التدريب الأساسي هو ما يشكل قوة الشرطة وينبغي أن يزود الضباط بالمهارات اللازمة لخدمة المجتمع وحمايته. ويشير تقييم التدريب الحالي إلى وجود ثغرات وأن وحدات التدريب لا تفي بالأهداف التعليمية والتدريبية لقوة الشرطة التي تسعى جاهدة لتحقيق أخلاقيات (COP). يجب على الأكاديميات الانتقال إلى منهاج أكثر شمولاً لتدريس مهارات أوسع. ويجب أن يتعلم المجندون من الدورات التدريبية كيفية معالجة الأسباب الجذرية للجريمة والتطرف العنيف، وفهم السلوك البشري، واحترام التنوع في المجتمع، وتطبيق مهارات التواصل وغيرها من مهارات تسوية النزاعات. تتطلب الشرطة المجتمعية من جميع الضباط اعتماد مهارات التواصل وتبني وجهات نظر متعاطفة. يمكن تدريس هذه الدورات بدلاً من مواضيع مثل تدريب المشاة وبعض القوانين الجنائية، والتقصير من طول الوحدات الأخرى - على سبيل المثال، تقليل الوقت المخصص للتدريب على الأسلحة والتكتيكات الدفاعية - سوف يتيح مزيداً من الوقت للمجندين لاكتساب المهارات والمعرفة ذات القيمة الأهم في سياق (COP).

من خلال إعادة هيكلة التدريب الحالي وتوفير فهم متعمق لدور الشرطة في المجتمع، سوف يتعزز وعي الضباط بكيفية تلقي أفراد المجتمع أقوالهم وأفعالهم. كما أن هناك حاجة للتدريب المستمر الذي يركز على حل المشاكل وإقامة الشراكات لضمان التفاعل الفاعل مع مجموعة واسعة من الناس الذين قد يتواصلون مع الضابط.

يجب أن يتدرب ضباط الشرطة على استغلال كل لقاء لطمأننة المجتمع وبناء الثقة في الشرطة. يعتبر رضى الجمهور وتأييده لتطبيق القانون من الأدوات الأعلى قيمة في جعبة ضابط الشرطة. إن إدراك أهمية ثقة الجمهور وكيف يمكن للشرطة رفع مستوى هذه الثقة من خلال سلوكهم وتصرفاتهم مع الجمهور وجهاً لوجه سيزيد من استعداد الناس للعمل مع الشرطة من حيث الامتثال الطوعي للقانون بالإضافة إلى الإبلاغ عن مشاكل المجتمع في المستقبل. ينبغي على الضباط فهم وتطبيق مفهوم العدالة الإجرائية وأن يدركوا أنه بقدر ما يكونون قدوة للعدالة في تفاعلاتهم مع أفراد المجتمع، ستزداد ثقة المجتمع بالشرطة. كل هذه الخطوات

سوف تعزز من الصورة الإيجابية للشرطة في نظر الجمهور.

تحدث الجريمة في المقام الأول نتيجة لعدم المساواة الاجتماعية والاقتصادية. ولمنع الجريمة، من الضروري لضباط الشرطة فهم جذورها. ويمكن للضباط - مسلحين بهذه المعرفة - أن يعالجوا بشكل مسبق مناطق الاضطرابات المحلية، واتخاذ التدابير المناسبة لتوفير الموارد وتقوية الإحساس بالانتماء للمجتمع للحد من احتمالية وقوع نشاط إجرامي أو عنيف. إن تعليم الضباط الأسباب الجذرية للجريمة والعنف يمنحهم فرصة لاستيعاب أفضل للعوامل المختلفة التي قد تقود الفرد إلى طريق عنيف. عندما يفهم الضباط العوامل التي تؤدي إلى الجريمة ويتعرفون عليها، يكونون أقدر على صياغة التدخلات وإعادة توجيه الموارد أو الأفراد قبل أن يحصل العنف على فرصته. إن فهم الأسباب الجذرية للعنف أمر بالغ الأهمية بالنسبة لـ(COP).

ينبغي أن يدرك ضباط الشرطة أنهم يخدمون مجتمعات تزداد تنوعًا بشكل كبير. قد تتعايش العديد من الجنسيات، والثقافات، والمعتقدات الدينية، داخل مجتمع واحد. ويعتبر احترام الاختلافات والاعتراف بها أمرًا مهمًا لبناء الثقة والاحترام المتبادل بين الشرطة والمجتمع. إن تزويد الضباط بالمعرفة والمهارات اللازمة لتحديد تحيزاتهم سيساعدهم في التخلي عن هذه التحيزات والصور النمطية الكاذبة. كما أن تعليم الضباط عن أفكارهم اللاشعورية المسبقة عما يعنيه أن تكون «الآخر» سوف يساعدهم في التعامل مع جميع أفراد المجتمع باحترام. كما أنه سيؤدي في النهاية إلى القضاء على التصنيف العرقي والتمييز والمساهمة في الاستعداد للتواصل مع جميع شرائح المجتمع. وهذا بدوره سيساعد في إصلاح العلاقات بين الشرطة والمجتمع، وخاصة مع الأقليات، ما يعزز مبدأ الشراكة.

موجب نموذج التدريب الموصى به هنا، سوف يفهم الضباط بشكل أفضل الطرق المتعددة التي يعرف بها الأفراد عن أنفسهم ويمثلونها، ما سيساعد الضباط على التجاوب بشكل منصف وعادل لنداءات الخدمة من جميع القطاعات السكانية. من خلال التصرف بطريقة خالية من التمييز، سوف يُنظر إلى الضباط على أنهم مزودو خدمة منصفون وعادلون، جديرون بجهود الشراكة وقادرون على تصميم استجاباتهم لتتلاءم مع الاحتياجات المتنوعة لمجتمعهم.

تعمل مهارات مثل التواصل، وحل المشاكل، والتفكير الناقد على بناء القدرة على تطوير نهج أكثر تركيزًا على المجتمع، ما سيعزز الجهود الحكومية فيما يتعلق بـ(CVE). ومن خلال التواصل والتعاون، يمكن لضباط الشرطة والأشخاص الذين

يقومون بخدمتهم تصميم مبادرات لتلبية احتياجات واهتمامات محددة ومشتركة والمساعدة في تعزيز الهدف المشترك المتمثل في الحفاظ على سلامة المجتمعات. وتُعدّ هذه المهارات نقطة انطلاق جيدة للاعتماد على قدرة الضباط الأفراد في ممارسة صلاحيتهم في الاجتهاد للبقاء على الجانب الآمن مع استمرارية القوة إلى أقصى حد ممكن. عند القيام بذلك، سيتمكن الضباط من إقامة شراكات تعاونية داخل مجتمعاتهم. سوف تزيد هذه المهارات من قدرة ضباط الشرطة على بناء هذه الشراكات واستخدامها لمعالجة مخاوف الجمهور بشكل استباقي ووضع استراتيجيات للتعرف على دوافع التطرف العنيف، ومنعها، وتخفيفها.

نهجٌ حديث

يتطلب تطبيق جهود الشرطة المجتمعية في مكافحة التطرف العنيف (CVE) نهجًا جديدًا في تدريب الشرطة يهدف إلى تعزيز قدرة الشرطة وتزويد الضباط بمهارات التواصل. يتمثل الهدف من أكاديمية الشرطة في تزويد المجندين بمجموعة من الأدوات لفرض القانون ومنع النزاع. وتعتبر مهارات التواصل أداة قوية لتطبيق القانون وطرقًا بالغة الأهمية لبناء الشراكات وحل المشكلات. يحتاج ضباط الشرطة إلى تعلم مهارات مثل الاستماع الاستراتيجي، وقراءة لغة الجسد، والتواصل الفعال، والتفكير الناقد لاستخدام الطرق المبتكرة في مكافحة المشاكل. يمكن استخدام هذه المهارات لاكتساب التعاون والدعم من المجتمع وتقليل مستويات التطرف العنيف بطريقة مستدامة. وقد تساعد هذه المهارات الشرطة أيضًا في الامتناع عن استخدام القوة في المواقف المتوترة.

تمضي أكاديميات الشرطة القليل من الوقت في مناقشة أهمية تكتيكات التخفيف من التصعيد للتعامل مع المرضى عقليًا، والمشردين، وغيرها من المواقف الصعبة. سوف تساعد مهارات تسوية النزاعات، مثل الوساطة والتفاوض، الضباط على التجاوب مع مثل هذه المواقف كما تساعد في تشكيل وتعزيز علاقاتهم مع المجتمع. سيقوم الضباط الذين هم على اطلاع جيد بمجموعات المهارات هذه بتشجيع الأطراف المتنازعة على إيجاد حلول سلمية، ما يقلل من احتمال التصعيد العنيف.

إن تمكين ضباط الخطوط الأمامية من خلال تزويدهم بفرص لتعلم مهارات جديدة مثل التيسير، وتهييد الطريق للوساطة، والاستماع إلى المتنازعين سوف يساعدهم على معرفة المشاكل وترتيبها حسب الأولوية واتخاذ القرارات بشأن

جهود الشرطة المجتمعية في مكافحة التطرف العنيف

أفضل الطرق لحلها. على سبيل المثال، إن إعطاء أفراد الجمهور الفرصة لمعالجة مظالمهم، التي قد تكون هي أيضًا من دوافع التطرف العنيف، يمكن أن يساعد أفراد المجتمع على الشعور بالدعم والمشاركة. ويمثل أفراد المجتمع المشاركون رصيّدًا لا يقدر بثمن لقوات الشرطة التي تعمل للتغلب على التطرف العنيف.

* * *

قد تم وضع هذا الكتاب لتوجيه الجهود المبذولة لدمج المعرفة والمهارات التي تحتاجها الشرطة في عملياتها لاعتماد (COP). إن دمج الوحدات المقترحة هنا في تدريبات أكاديميات الشرطة سوف يعزز من قدرة الشرطة على حل المشاكل بشكل استباقي، وإقامة شراكات مع المجتمع، والاستجابة لطلبات المساعدة بطريقة محترفة. يوصى باعتماد أكاديميات الشرطة لمحتوى التدريب المقدم في هذا الكتاب لمساعدة أقسام الشرطة على التصرف كمزودي خدمات يتمتعون بالمصداقية والشرعية، وبالتالي يحققون مساهمات حيوية في قدرة بلدانهم على مواجهة التطرف العنيف.

جهود الشرطة المجتمعية في مكافحة التطرف العنيف

يتوسع "اعتماد أخلاقيات الشرطة المجتمعية من خلال التدريب المعزز" في بناء الروابط بين القوة الشرطية الصارمة كمحرك رئيسي، من الغلو نحو التطرف العنيف. من خلال تقييمهم للمناهج الدراسية الحالية لأكاديميات الشرطة حول العالم، يرى المؤلفون أن البرامج التدريبية الحالية لضباط الخدمة الحاليين والجدد لا تساند أخلاقيات الشرطة المجتمعية، بل يمكنها أن تعوق قدرتهم على التفاعل بشكل استباقي مع مجتمعهم.

على أمل تغيير موقف وسلوك المؤسسات الدولية المسؤولة عن التدريب على إنفاذ القانون، يقدم هذا الكتاب دورات تعليمية إضافية قائمة على المعرفة والمهارات والتي يمكن إدراجها في المناهج الدراسية الأوسع، وكذلك مبادئ تعلم الكبار والممارسات الجيدة العملية ، وذلك لدعم تطوير الاخلاقيات الموجهه للمجتمع في جميع مجالات عمل الشرطة.

ISBN 978-1-68470-913-7

90000



9 781684 709137

هداية

مكافحة التطرف العنيف

